

# Wageningen UR Livestock Research

*Partner in livestock innovations*



Rapport 363

## Ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname

Een analyse van de sector en mogelijke rol van een  
melkveedemonstratie en training bedrijf

Mei 2010



**LIVESTOCK RESEARCH**  
**WAGENINGEN UR**

## Colofon

### Uitgever

Wageningen UR Livestock Research  
Postbus 65, 8200 AB Lelystad  
Telefoon 0320 - 238238  
Fax 0320 - 238050  
E-mail [info.livestockresearch@wur.nl](mailto:info.livestockresearch@wur.nl)  
Internet <http://www.livestockresearch.wur.nl>

### Redactie

Communication Services

### Copyright

© Wageningen UR Livestock Research, onderdeel van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek, 2010

Overname van de inhoud is toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.

### Aansprakelijkheid

Wageningen UR Livestock Research aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Wageningen UR Livestock Research en Central Veterinary Institute, beiden onderdeel van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek vormen samen met het Departement Dierwetenschappen van Wageningen University de Animal Sciences Group van Wageningen UR (University & Research centre).

Losse nummers zijn te verkrijgen via de website.



De certificering volgens ISO 9001 door DNV onderstreept ons kwaliteitsniveau. Op al onze onderzoeksopdrachten zijn de Algemene Voorwaarden van de Animal Sciences Group van toepassing. Deze zijn gedeponeerd bij de Arrondissementsrechtbank Zwolle.

### Abstract

The report provides a SWOT analysis of the Surinam dairy chain, conditions for further dairy development and proposals for the role and the design of a knowledge centre and the contribution Netherlands knowledge institutions could provide.

### Keywords

Surinam, dairy development, knowledge centre, model dairy farm, dairy chain

### Referaat

ISSN 1570 - 8616

### Auteur(s)

Bram Wouters  
Jan Visch

### Titel

Ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname

Rapport 363

### Samenvatting

Het rapport geeft een sterkte-zwakteanalyse van de Surinaamse zuivel keten, voorwaarden voor de ontwikkeling van de melkveehouderij en voorstellen voor de rol en opzet van een kenniscentrum daarin en de rol die Nederlandse kennisinstellingen daarbij kunnen spelen.

### Trefwoorden

Suriname, melkveehouderij ontwikkeling, kenniscentrum, model melkvee bedrijf, zuivel keten



LIVESTOCK RESEARCH  
WAGENINGEN UR

Rapport 363

## Ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname

### Dairy Development in Surinam An analysis of the sector and possible role of a dairy demonstration and training farm

Bram Wouters  
Jan Visch

Mei 2010



## Voorwoord

Dit rapport is het resultaat van een studie die is uitgevoerd door Wageningen UR Livestock Research in opdracht van het Nederlandse Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (Ministerie van LNV) in samenwerking met het Surinaamse Ministerie van Landbouw, Veeteelt en Visserij (Ministerie van LVV).

De studie maakt onderdeel uit van afspraken die zijn gemaakt door het Nederlandse Ministerie van LNV en het Surinaamse Ministerie van LVV om assistentie te verlenen bij de ontwikkeling van de melkveehouderij sector als onderdeel van de uitvoering van het Agrarisch Sector Plan. De studie is gefinancierd met middelen van het Beleidsondersteunend Onderzoeksprogramma BO Cluster Internationaal dat wordt uitgevoerd door Wageningen UR in opdracht van het Ministerie van LNV.

Het Ministerie van LVV in Suriname heeft als doel de ontwikkeling van de veehouderij sector te stimuleren met het oog op het verbeteren van de voedselzekerheid en -veiligheid, het verminderen van de afhankelijkheid van import zuivel en het creëren economische activiteit en inkomensmogelijkheden in de landbouw. De pas opgerichte Stichting ter Bevordering van de Veehouderij (SVB) dient de ontwikkeling van de veehouderij te stimuleren en te faciliteren onder meer door de rehabilitatie en exploitatie van de voormalige Staatsboerderij.

De studie had als doel het analyseren van de zuivel keten en in het bijzonder de melkveehouderij sector en het onderzoeken van de rol die de Staatsboerderij bij de ontwikkeling van de zuivel keten kan spelen. De studie is uitgevoerd door de auteurs van dit rapport met medewerking van de staf van het Ministerie van LVV, in het bijzonder staf van het Onderdirectoraat Veeteelt en de Project Implementatie Unit.

Als onderdeel van het onderzoek is in oktober 2009 een zogenaamde “fact finding” missie uitgevoerd die mede is gefaciliteerd door de heer drs. S. Mohamed van de Directie IS van het Ministerie van LNV. De auteurs zijn iedereen in Suriname en in het bijzonder de staf van het Onder-Directoraat Veeteelt die hebben meegewerkt aan de organisatie en uitvoering van het programma erkentelijk voor hun medewerking en de open discussies die we tijdens deze missie hebben gevoerd. In het bijzonder zijn we zeer erkentelijk voor de belangstelling en bijdrage van de Minister van LVV, de heer Drs. K. Raghoebarsing, aan het begin van de missie en tijdens de eindpresentatie.

We hopen dat de resultaten van deze studie een bijdrage zullen leveren aan een gerichte ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname en de verdere samenwerking met Nederlandse kennisinstellingen.

Lelystad, Mei 2010

Bram Wouters  
Jan Visch



## Samenvatting

### *Inleiding*

Het Agrarisch Sector Plan van het Surinaamse Ministerie van Landbouw, Veeteelt en Visserij (Ministerie LVV) heeft als één van de hoofddoelen het streven naar meer voedselzekerheid en – veiligheid volgens internationale standaarden. De productie van dierlijk eiwit neemt daarin een belangrijke plaats. In vergelijking met het verleden wil de overheid nu meer voorwaarden scheppend bezig zijn.

### *Opzet van de studie*

Dit rapport is het resultaat van een studie uitgevoerd door Wageningen UR Livestock Research in opdracht van het Nederlandse Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (Ministerie van LNV) in samenwerking met het Surinaamse Ministerie van Landbouw, Veeteelt en Visserij (Ministerie van LVV). Het doel van het onderzoek was het maken van een analyse van de zuivelketen en de verschillende belanghebbenden ("stakeholders"), de uitdagingen wat betreft zuivelproductie volgens internationale standaarden en de perspectieven en mogelijke functies van een melkveedemonstratie c.q. training bedrijf in de Surinaamse zuivelketen.

Eerst heeft oriëntatie plaatsgevonden aan de hand van rapporten en andere informatie gevolgd door een "fact finding" missie in oktober 2009. Dit rapport geeft de bevindingen weer.

### *Kenmerken van de zuivelketen*

De melkveehouderij in Suriname heeft een kleinschalige structuur: op 88% van de bedrijven worden 3-10 dieren gehouden. De gemiddelde melkproductie per koe per dag wordt geschat op 6-8 l. De lage melkopbrengst per koe houdt verband met de korte lactatie lengte maar ook met de relatief lage management standaard (grasland beheer, veevoeding, dierziekte preventie enz.). Men gebruikt relatief veel krachtvoer.

In 2008 leverden ongeveer 400 melkveehouders/leveranciers dagelijks verse melk aan de Melk Centrale Paramaribo (MCP), de grootste melk verwerker in Suriname. Behalve de MCP zijn er drie andere commerciële zuivelbedrijven waarvan twee uitsluitend werken met geïmporteerde melkpoeder. De totale consumptie aan zuivelproducten wordt geschat op ca 30.000 l per dag. Daarvan wordt ongeveer 45% lokaal geproduceerd. De melkwaliteit van de lokaal geproduceerde melk laat (sterk) te wensen over. De overheid stelt de minimum prijzen voor de boerderijmelk en de maximum prijzen voor de verwerkte consumptiemelk (gepasteuriseerde melk) vast. De melkprijs voor de veehouder is hoog (ca 50 euro cent per l, november 2009) en is mede gebaseerd op kostprijberekeningen. De berekende kostprijs in 2008 kwam uit op 45 euro cent per l. Hoge voerkosten gecombineerd met lage melkgiften leiden mede tot deze hoge kostprijs.

### *Sterkte zwakte analyse*

Een sterkte –zwakte analyse van de zuivel keten geeft het volgende aan.

De sterke punten van de zuivel keten zijn:

- Een overheidsbeleid gericht op een vernieuwing en ontwikkeling van de melkveehouderij;
- Het aanwezig zijn van melkverwerkende bedrijven;
- Het beschikbaar zijn van voldoende land om grondgebonden melkveehouderij mogelijk te maken;
- Het aanwezig zijn van toeleverende bedrijven (twee mengvoerbedrijven);
- Een gegarandeerde markt voor melk (opkoopplicht, gegarandeerde afzetprijs);
- Het aanwezig zijn van organisaties die de melkveehouders vertegenwoordigen.

De zwakke punten in de Surinaamse zuivelketen zijn:

- Bedrijfsstructuur: kleinschaligheid en veel deeltijd melkveehouders;
- Vergrijzing en geringe belangstelling van de jonge generatie;
- Lage melkproductie door slecht management, inefficiëntie van productie door het voeren van relatief veel krachtvoer (hoge kostprijs);
- Slechte kwaliteit van de boerderijmelk;
- Laag kennisniveau van de melkveehouders;
- Gebrek aan gekwalificeerd kader ("animal health" assistenten, voorlichters)
- Sector verwacht veel van de overheid.

De belangrijkste kansen om de melkvee sector verder te ontwikkelen zijn de markt (Suriname is nog niet zelfvoorzienend en mogelijke export naar Guyana) en dat bij beter management op de bedrijven een rendabele melkproductie tegen relatief lage kosten mogelijk is. De bedreigingen of uitdagingen zijn de import van goedkope melkpoeder, de afname van goede landbouwgrond met als bestemming andere doeleinden en de geringe belangstelling van de jonge generatie voor landbouw in het algemeen.

#### *Ontwikkeling van de sector*

Melkveehouderij biedt perspectief onder bepaalde voorwaarden. De overheid moet bepaalde randvoorwaarden scheppen om: de melkvee sector te beschermen (fiscale instrumenten tegen te goedkope import van melkpoeder), te faciliteren (voorlichting), te reguleren (prijsbeleid, concurrentie verhoudingen) en te controleren (dierziekte preventie, melk kwaliteit). Het beschikbaar maken van land via betere ruimtelijke ordening, het stimuleren van betere ketenintegratie (sector platform) en te zorgen voor kennisontwikkeling en overdracht zijn ook randvoorwaarden. Een kenniscentrum voor de veehouderij kan daarbij een belangrijke rol spelen. Het is van belang dat goede initiatieven uit de sector worden gefaciliteerd (beloond). Gezien de beperkte capaciteit dient de voorlichting zich vooral te richten op gemotiveerde melkveehouders die hun bedrijf verder willen ontwikkelen.

#### *Rol van kenniscentrum*

De overheid wil de Staatsboerderij rehabiliteren en heeft daarvoor de Stichting ter Bevordering van de Veehouderij (SVB) opgericht. Een voorliggend bedrijfsplan gaat uit van een grootschalig model melkveebedrijf. De verwachte functies van de Staatsboerderij liggen op het terrein van kennisontwikkeling en overdracht (onderzoek en training) en dienstverlening (distributie plant materiaal, verkoop vee, KI, melkcollectie centrum). Met een opzet van een aantal verschillende model bedrijven (10,20 en 50 melkkoeien) sluit het kenniscentrum beter aan bij de praktijk. Innovaties kunnen per bedrijfsmodel worden beoordeeld en gedemonstreerd. De aanpak dient praktisch, simpel en flexibel te zijn. Bedrijfsgegevens dienen per bedrijfstype te worden verzameld en kunnen bijdragen aan beter inzicht in de kosten. Aan het hoofd van ieder bedrijfstype dient een bedrijfsleider/manager te staan die voldoende mandaat heeft om dagelijkse management beslissingen te kunnen nemen. Belangrijke aspecten om te demonstreren zijn bijvoorbeeld grasland verbetering, introductie nieuwe gras rassen, kruisingen van vee met Jersey, Holstein Friesian en Brown Swiss, betere veevoeding etc. Een duidelijke scheiding van taken en onderdelen binnen het kennis centrum is gewenst. De modelbedrijven, training, dienstverlening dienen apart te worden begroot en beheerd. Bij de rehabilitatie is een stap voor stap benadering gewenst met duidelijke prioriteitstelling.

#### *Rol van Nederlandse kennisinstellingen*

Bij de ontwikkeling van het kenniscentrum, het opleiden van het kader, introductie van participatieve voorlichtingsmethodieken, het opstellen van curricula voor training van melkveeouders, het leggen van verbindingen met andere buitenlandse instellingen kunnen indien gewenst Nederlandse kennisinstellingen zoals Wageningen UR, PTC+ etc. met hun expertise een bijdrage leveren.



## Summary

### *Introduction*

One of the main objectives of the Agricultural Sector Plan of the Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries is to achieve more food security and safety according to international standards. The production of animal protein is an important aspect. In comparison with the past, the government likes to be more engaged by setting the conditions for development.

### *Design of the study*

This report is the result of a study carried out by Wageningen UR Livestock Research commissioned by the Netherlands Ministry of Agriculture, Nature and Food Quality (Ministry LNV) in cooperation with the Surinam Ministry of Agriculture, Livestock and Fisheries (Ministry LVV). The purpose of the research was to make an analysis of the dairy supply chain and the various stakeholders, the challenges regarding dairy production according to international standards and the perspectives and possible functions of a dairy demonstration c.q. training farm in the Surinam dairy supply chain. First orientation was based on reports and other information followed by a fact finding mission in October 2009. This report gives the findings.

### *Characteristics of the dairy supply chain*

The dairy industry in Surinam has a small-scale structure: on 88% of the farms 3-10 animals are kept. The average milk production per cow per day is estimated at 6-8 l. The low milk yield per cow is related to the short lactation length but also to the relative low standard of management (pasture management, animal nutrition, disease prevention etc.). Relative much concentrate feed is used. In 2008, 400 dairy farmers supplied fresh milk daily to the Melk Centrale Paramaribo (MCP), the largest milk processor in Surinam. Besides the MCP, there are 3 other commercial milk processors of which 2 work only with imported milk powder. The total dairy consumption is estimated at 30,000 l per day, of which 45% is produced locally. The milk quality of the locally produced milk remains (very) poor. The government fixes the minimum prices for the farm milk and the maximum prices for the processed consumption (pasteurized) milk. The farm gate milk price is high (about 50 euro cent per l., October 2009). The price is based among others on cost price calculations. The calculated cost price in 2008 was 45 euro cent. This is caused among others by high feeding costs in combination with low milk yields.

### *SWOT analysis*

A SWOT analysis shows the following.

Strong points of the dairy supply chain are:

- A government policy directed at innovation and development of the dairy industry;
- The presence of milk processors;
- Sufficient land available to opt for land-linked dairy production;
- The presence of suppliers (two feed manufacturers);
- A guaranteed market for milk (compulsory purchase of milk, guaranteed prices);
- The presence of two farmers organizations representing dairy farmers interests;

Weak points in the Surinam dairy supply chain are:

- The farming structure: small-scale and many part-time dairy farmers;
- Aging of farmers and little interest of the young generation;
- Low milk production due to poor management, inefficiency of the production as a result of high use of concentrate feeds (high cost price);
- Poor quality of the farm milk;
- Low knowledge level of the dairy farmers;
- Lack of qualified staff (animal health assistants, farm advisors);
- The sector expects much from the government (strong government orientation).

The most important chances for further dairy development are the market (Surinam is not self sufficient in dairy products and possible opportunities for export to Guyana) and that with better farm management it will be possible to produce milk at relative low cost.

The threats or challenges are the import of cheap milk powder, the decrease of agricultural land of good quality to be used for other purposes and the limited interest of the young generation for agricultural activities in general.

#### *Development of the sector*

Dairy development offers perspectives under certain conditions. The government needs to create certain basic conditions to protect the dairy sector (using tax instruments against too cheap imports of milk powder), to facilitate the sector (extension), to regulate (pricing policy, competitive relationships) and to control (animal health prevention, milk quality). Making available more land by means of planning, to stimulate chain integration (sector platform) and to cater for knowledge development and transfer are other required conditions. A knowledge center for the livestock sector could play an important role in dairy development. It is important that good initiatives derived from the sector will be facilitated. Given the limited capacity of the extension service, the extension should be directed especially at motivated dairy farmers who like to develop their farms.

#### *Role of knowledge centre*

The government likes to refurbish the State Farm and has established the Stichting ter Bevordering van de Veehouderij (SVB) for this purpose. A proposed farm plan has as starting point a large scale model dairy farm. The expected tasks of the State Farm will be knowledge development and transfer (research and training) and provision of services/inputs (distribution of plant material for pasture establishment, sales of cattle, AI, milk collection centre). With a design of a number of different model farms (10, 20 and 50 milking cows), the knowledge center will have a better link with the farming practice. Innovations can be tested and evaluated per farm model. The approach ought to be practical, simple and flexible. Farm data which should be collected per farm model can contribute to a better understanding of costs etc. Each farm model should be headed by a farm manager who has adequate mandate to take daily management decisions. Important aspects to demonstrate on the farms are for example grassland improvement, introduction of new grass varieties, crossbreds of local cattle with Jersey, Holstein Friesian and Brown Swiss, improved feeding practices, data recording etc.

A clear division of tasks and units within the knowledge centre is required. The model farms, training and service/input delivery need to have separate budgets and administration.

A step by step approach with a clear priority setting is desirable.

#### *Role of Netherlands knowledge institutions*

If desired, Netherlands knowledge institutions like Wageningen UR, PTC+ etc. with their expertise could contribute to the development of the knowledge centre, training the staff, introduction of participatory extension methods, curriculum development for farmers training courses, making linkages with other foreign institutions.

# Inhoudsopgave

## Voorwoord

## Samenvatting

## Summary

<b>1</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>1</b>
1.1	Achtergrond van het onderzoek.....	1
1.2	Doel van het onderzoek .....	1
1.3	Werkwijze .....	1
<b>2</b>	<b>Beschrijving van de zuivel keten in Suriname</b> .....	<b>2</b>
2.1	Bedrijfsstructuur en melk productie.....	2
2.2	De zuivelindustrie en markt.....	3
2.3	Consumptie .....	4
2.4	Melk prijzen en kostprijs.....	4
<b>3</b>	<b>Sterkte-Zwakte Analyse (SWOT) van de zuivel keten</b> .....	<b>5</b>
3.1	Sterke punten van de zuivel keten .....	5
3.2	Zwakke punten van de zuivelketen/ melkvee sector .....	6
3.3	Kansen voor verdere ontwikkeling van de sector .....	8
3.4	Bedreigingen voor de melkvee sector.....	8
<b>4</b>	<b>Ontwikkeling van de sector</b> .....	<b>10</b>
4.1	Algemeen .....	10
4.2	Randvoorwaarden door de overheid.....	10
4.2.1	Fiscaal instrument.....	10
4.2.2	Regelgeving .....	10
4.2.3	Faciliterende taken.....	11
4.2.4	Controlerende taken .....	12
4.3	Verbetering van de efficiëntie van de melkproductie .....	13
<b>5</b>	<b>Ontwikkeling van kenniscentrum</b> .....	<b>14</b>
5.1	Inleiding.....	14
5.2	De Staatsboerderij als kenniscentrum .....	15
5.2.1	Taken en opzet van het kenniscentrum.....	15
5.2.2	Organisatie kennis centrum .....	16
5.2.3	Tenslotte .....	17
<b>6</b>	<b>Nederlandse kennisinstellingen en ontwikkeling kenniscentrum</b> .....	<b>18</b>
<b>7</b>	<b>Conclusies</b> .....	<b>19</b>
	<b>Literatuur</b> .....	<b>21</b>
	<b>Bijlagen</b> .....	<b>22</b>
	Bijlage 1 Samenvatting van de presentatie bij de afsluitende Bijeenkomst van de “fact-finding” missie in oktober 2009. ....	22
	Bijlage 2. Voorbeeld van een Functiecompetentie profiel van een manager van model melkveebedrijf (herdsmanager) .....	33



# 1 Inleiding

## 1.1 Achtergrond van het onderzoek

Het Meerjaren Ontwikkeling Programma 2006-2010 van het Surinaamse Ministerie van Landbouw, Veeteelt en Visserij (Min LVV) geeft aan dat één van de hoofddoelen van het agrarisch beleid is gericht op voedselzekerheid en –veiligheid volgens internationale standaarden. De productie van dierlijk eiwit neemt daarin een belangrijke plaats in. In het verleden was de overheid zelf ook sterk betrokken bij de ontwikkeling van de veeteeltsector en ook actief in de productie. De overheid wil nu meer voorwaarden scheppend bezig zijn en niet meer actief deel nemen aan de productie van agrarische producten: “de overheid, in het bijzonder het Ministerie van LVV concentreert zich op activiteiten van algemeen belang, die niet door private partijen kunnen worden uitgevoerd” (Meerjarenplan).

De ontwikkelingen in de veehouderijsector zijn de laatste decennia gering geweest. De Staatsboerderij en KI zijn sterk achteruitgegaan. In het kader van het Meerjarenplan is de bedoeling d.m.v. public private partnerships de melkveehouderij sector en de bijbehorende dienstverlening te rehabiliteren. Zo is de Stichting ter Bevordering van de Veehouderij (SBV) opgericht. Onderdeel van de activiteiten van SBV is het transformeren van de Staatsboerderij in een melkveedemonstratie bedrijf dat een stimulans moet zijn voor de verdere ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname. Als onderdeel van de samenwerking tussen het Surinaamse Ministerie van LVV en het Nederlandse Ministerie van LNV in Nederland was afgesproken dat het Ministerie van LNV assistentie zou bieden bij de ontwikkeling van beleid t.a.v. de zuivel sector. In dit kader heeft Wageningen UR Livestock Research een studie uitgevoerd. Deze studie is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van LNV en in samenwerking met het Surinaamse Ministerie van LVV en gefinancierd vanuit het door het Ministerie van LNV gefinancierde onderzoeksprogramma BO Cluster Internationaal. Centraal in het onderzoek stond de mogelijke rol die de voormalig Staatsboerderij zou kunnen spelen bij de verdere ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname.

## 1.2 Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek was het maken van een analyse van de zuivelketen en de verschillende belanghebbenden (“stakeholders”), de uitdagingen wat betreft zuivelproductie naar internationale standaarden en de perspectieven en mogelijke functies van een melkveedemonstratie c.q. training bedrijf in de Surinaamse zuivelketen.

De concrete doelen waren:

- Analyse van de keten en mogelijke functies van melkveedemonstratie bedrijf in de keten (training, demonstratie, innovatie).
- Voorstellen m.b.t. bedrijfsplan en organisatievorm van melkveedemonstratie bedrijf.
- Voorstellen voor verbindingen met Nederlandse kennisinstellingen.

## 1.3 Werkwijze

Eerst heeft oriëntatie plaatsgevonden aan de hand van rapporten en andere informatie. Daarna heeft een “fact finding” missie plaatsgevonden in Suriname van twee melkveehouderij deskundigen van Wageningen UR Livestock Research begin oktober 2009. Deze “fact finding” was georganiseerd en gefaciliteerd door het Surinaamse Ministerie van LVV. Tijdens de missie zijn gesprekken gevoerd met de Minister van LVV en verscheidene belanghebbenden in de keten waaronder het Onder Directoraat Veeteelt van Ministerie LVV, de zuivelindustrie, veevoerindustrie, melkveehouders en veehouderij organisaties. Bezoeken zijn gebracht aan melkveehouders, zuivelbedrijven en de Staatsboerderij. Aan het eind van de missie zijn de voorlopige bevindingen gepresenteerd aan de Minister van LVV en stafleden van de Ministeries van LVV en Handel en Industrie en andere belanghebbenden in de sector.

De resultaten van het onderzoek zijn samengevat in dit rapport. Het rapport geeft in eerste instantie een beschrijving en analyse van de zuivelketen, de rol en opzet van een melkvee training en demonstratie bedrijf in de ontwikkeling van de zuivelketen en mogelijke verbindingen met Nederlandse kennisinstellingen.

## 2 Beschrijving van de zuivel keten in Suriname

### 2.1 Bedrijfsstructuur en melk productie

De melkveehouderij in Suriname heeft een kleinschalige structuur. Melk wordt geproduceerd op een groot aantal kleine en een beperkt aantal middelgrote bedrijven. In 2008 werd dagelijks door ongeveer 400 actief geregistreerde melkveehouders verse melk aangeleverd aan de Melkcentrale NV (Melk Centrale Paramaribo), de grootste melk verwerker in Suriname. Het is niet duidelijk hoeveel melkveehouders er zijn die hun overschot aan melk lokaal afzetten.

Ongeveer 88% van de bedrijven hebben een kudde grootte van 3-10 dieren. Ongeveer 50% van de melk leveranciers hebben een bedrijfsoppervlak van 3-10 ha (Data van Ministerie LVV). Melkproductie is vaak ook een part-time activiteit. In een aantal gebieden zijn concentraties van melkveebedrijven zoals in Rheeberg. Tabel 1 geeft een overzicht van de gebieden waar de meeste melk wordt vermarkt.

Tabel 1 Geleverde melk productie per wijk aan de MCP in 2006 (Gegevens van Ministerie LVV, 2009)

Wijk	Geleverde melk in 2006	% van totale hoeveelheid geleverde melk
Domburg	1.750.000	28.0
Kwatta	390.000	6.2
Meerzorg	230.000	3.7
Uitkijk	730.000	11.6
Wanica (omgeving Paramaribo)	3.200.000	50.8

De grootste concentratie van melkproducenten zit in het gebied rond Paramaribo (Wanica) dicht bij de verwerkingscapaciteit en markt.

Het veebestand bestaat uit kruisingen van Criollo vee en exotische rassen ((Holstein) Friesians, Jerseys) en melk productie is ook sterk gerelateerd aan vleesproductie. Indien niet aantrekkelijk dan wordt het vee als vleesvee gehouden. Tabel 1 geeft een overzicht van een aantal kengetallen op bedrijfsniveau.

Tabel 2 Een aantal (geschatte) kengetallen van de melkveehouderij in Suriname gebaseerd op gegevens van het Ministerie van LVV

Aantal melk koeien	17.798
Aantal melkgevende koeien	3.731
Gemiddelde melk productie per koe per dag (kg)	6-8
Gemiddelde lactatie opbrengst (kg /koe)	1200
Gemiddelde lengte van de lactatie	270

Het aantal melkgevende koeien is erg laag in verhouding tot het totaal (slechts 21%). Uitgaande van een gemiddelde melk productie van 7 l per koe en dat het aantal melkgevende koeien gedurende het gehele jaar ongeveer 3700 is, zou de totale melk productie per dag ongeveer 26.000 l per dag bedragen. In 2008 is per dag ongeveer 14.000 l aangeleverd bij de MCP. Dit zou er op wijzen dat relatief veel melk thuis geconsumeerd wordt en/of lokaal wordt vermarkt.

De lage melkopbrengst per koe houdt verband met de korte lactatie lengte maar ook met het management (veevoeding, dierziekte preventie enz.). Veel koeien worden "getuiterd", aangebonden langs de weg door gebrek land of goed grasland of overdag geweid en 's nachts en/of deel van de dag opgestald (vaak aanbind stal). Het grasland is in het algemeen slecht onderhouden ook op de meer gespecialiseerde bedrijven met land. Er is weinig tot geen verbeterd grasland. De gras soorten en rassen die worden gebruikt zijn afkomstig van selecties uit de jaren zestig van de vorige eeuw (Dirven, Appelman). Stalvoeding (zerograzing) gedurende de hele dag vindt nauwelijks plaats vanwege de extra arbeid. Babesiosis (door teken overgebrachte protozoaire ziekte) komt algemeen voor. Dieren lopen teken vooral tijdens beweiding op.

De meeste melk wordt geproduceerd van krachtvoer. De belangrijkste krachtvoer bron is slijpmeel ("rice polishings") dat vaak een hoog vetgehalte heeft. Daarnaast wordt ook wel samengesteld krachtvoer gebruikt maar vanwege de prijs vaak in kleine hoeveelheden. De productie kosten worden in sterke mate bepaald door de kosten van krachtvoer.

De melk wordt eens per dag door melkrijders opgehaald en vervoerd naar de fabriek (Melkcentrale Paramaribo N.V.). De avond melk wordt door de meeste boeren gekoeld door bijvoorbeeld de melk in een diepvries te plaatsen. De melk wordt vervoerd in melkbussen. Het ophaalsysteem is gebaseerd op het vroegere Nederlandse systeem van het ophalen van melk in bussen en ongekoeld vervoer naar de fabriek. Het ongekoeld vervoer in combinatie met lange reistijden en hoge omgevingstemperaturen komt de kwaliteit van de melk niet ten goede.

In de nabije toekomst komen er een drietal melk collectie centra met koelapparatuur waar de avond melk en morgen melk kan worden gekoeld. Als de melk kwaliteit het toelaat kan mogelijk in de toekomst ook de frequentie van afzet naar de fabriek worden teruggebracht tot eens per twee dagen. Dat kan de transportkosten drukken maar daar staat een investering in een grotere opslag en koelcapaciteit tegenover.

De meeste veehouders hebben geen landbouwopleiding. De meeste kennis en ervaring wordt van generatie op generatie overgedragen en/of verkregen door middel van korte cursussen die door Ministerie van LVV en andere organisaties zijn/worden gegeven.

De belangen van de melkveehouders worden vertegenwoordigd door twee organisaties namelijk de Veehoudersbond (de oudste) en de Vereniging van Surinaamse Melkveeboeren (VSMB). Bij beiden is moeilijk na te gaan welke melkveehouders ze vertegenwoordigen. De twee belangenorganisaties werken niet samen.

## **2.2 De zuivelindustrie en markt**

Het belangrijkste zuivel bedrijf in Suriname is de Melkcentrale Paramaribo NV (MCP), in het verleden een onderdeel van de overheid dat nu opereert als een semi-overheidsbedrijf. MCP produceert zuivelproducten op basis van lokaal geproduceerde melk en geïmporteerde melkpoeder.

De laatste tien jaar zijn er meer bedrijven op commerciële schaal zuivel gaan produceren vooral op basis van geïmporteerde melkpoeder. De belangrijkste zijn: de firma Michi (yoghurt en andere verse zuivel producten), de firma Rudisa en Nuprocess N.V. (kaas en verse melkproducten).

De firma's Michi en Rudisa produceren hun producten op basis van geïmporteerde melkpoeder vanuit o.a. de EU. Voor de zuivelindustrie geldt een wettelijke plicht tot afname van lokaal geproduceerde boerderij melk. Momenteel probeert het Ministerie van LVV ook deze firma's te bewegen lokaal geproduceerde melk te verwerken. Dit is echter voor de betrokken firma's financieel minder interessant omdat de verwerkingsmarge van lokaal geproduceerde melk klein is.

Dit komt door het prijsbeleid van de overheid. De overheid stelt de minimum prijzen voor de boerderijmelk (melkprijs af boerderij) en de maximum prijzen voor de verwerkte consumptiemelk (gepasteuriseerde melk) vast. Het doel van deze prijsbeleid is het garanderen van een afzet markt tegen redelijk prijzen voor de producent en zodanige prijzen voor de consument dat melk betaalbaar blijft voor het grootste deel van de bevolking. Voor andere melkproducten dan gepasteuriseerde consumptie melk gelden geen prijsbeperkingen.

In 2008 is per dag 14.000 l boerderij melk aangevoerd bij de MCP (ca 5,11 miljoen liter/jaar). Het aantal leveranciers aan de MCP bedroeg in 2008 ongeveer 400 (info Min. LVV). Daarvan leverde 43,3 % minder dan 10 liter melk per dag en slechts 3,3 % (aantal is 15) meer dan 208 l melk per dag. Dit geeft de kleinschalige structuur van de melkveehouderij nogmaals aan. De aanvoer van lokale melk bij de MCP is de laatste 6 jaar weer gestegen van een niveau van ca 9300 kg melk per dag naar 14.000 kg melk per dag mede dankzij verhogingen van de melk prijs voor de boeren.

Werd vroeger alleen consumptiemelk geproduceerd, de huidige zuivelverwerkers produceren een breed assortiment aan verse (consumptiemelk, yoghurts etc.) en lang houdbare producten (UHT melk, kaas etc.). Distributie en consumptie vindt vooral plaats in Paramaribo en omgeving. Op termijn zijn er wel perspectieven voor export naar Guyana en mogelijk andere landen in het Caribische gebied. Behalve lokaal gemaakte zuivel producten zijn er ook veel kant- en klare zuivelproducten vanuit de EU te koop in de supermarkten. Deze lang houdbare zuivelproducten zijn aanzienlijk duurder dan lokaal gemaakte producten maar wel van een vaak betere en gegarandeerde kwaliteit.

## 2.3 Consumptie

De totale consumptie aan melk en melk producten wordt geschat op ca 30.000 l per dag. De lokale productie van 14.000 l draagt dus voor ongeveer 45% bij aan de zelfvoorziening. De hoeveelheid verwerkte melkpoeder bedroeg in 2008 380.000 kg. In 2006 was dat nog 592.000 kg (Jaarverslag LVV).

In veel (ontwikkelings-) landen stijgt de vraag naar melk producten als gevolg van een toename van de inkomens en verandering van het eetpatroon (door westerse invloeden). Er is geen reden aan te nemen dat deze ontwikkeling ook niet voor Suriname op zou gaan. De vraag naar melk producten zal naar verwachting daardoor toenemen. De uitbreiding van het aantal supermarkten met hun gevarieerd aanbod aan zuivel producten werkt daar ook aan mee. De grotere vraag schept mogelijkheden voor uitbreiding van de lokale productie van zuivelproducten. Om te kunnen concurreren met "ready made" import zuivel dienen de producten echter wel van een hoge kwaliteit te zijn. Dat stelt eisen aan de hygiënische kwaliteit van de boerderij melk (residuen (antibiotica), kiemgetal, celgetal, reinheid etc.) maar ook aan melkverzameling, transport en verwerking. Momenteel is er nog onvoldoende kwaliteitsborging zowel wat betreft de rauwe melk als de verwerkte producten. Onafhankelijk kwaliteitscontrole dient op termijn plaats te vinden.

## 2.4 Melk prijzen en kostprijs

De melk prijs af boerderij bedroeg in 2008/2009 1.90 SRD (0.68 US dollar) . Deze prijs is veel hoger dan vergelijkbare melkprijzen in USA, West-Europa. De melk prijs af boerderij en de prijs voor consumptiemelk wordt vastgesteld door het Ministerie van LVV en het Ministerie van Handel en Industrie (IH). De melkprijs af boerderij is mede gebaseerd op de kostprijs van de melk. De kostprijs van de melk wordt vastgesteld door een commissie bestaande uit vertegenwoordigers van het Ministerie van LVV, het Ministerie van HI en vertegenwoordigers van de melkveehouders (Veehoudersbond en VSMB). Inzage in de wijze van kostprijsberekening geeft aan dat de uitgangspunten bij de berekening van de kostprijs zijn gebaseerd op een kostencalculatie model met normatieve technische uitgangspunten en kosten wat betreft investeringen, voeding, grasland beheer en onderhoud enz. voor een tweetal bedrijven van verschillende omvang (ca 5 en 28 melkgevende koeien). Men kan over de uitgangspunten van mening verschillen maar uitgaan van een normatief calculatie model is een goede basis om de kostprijs te objectiveren. Berekeningen begin 2009 gemaakt door de "Kostprijs commissie" geven aan dat de kosten per liter melk geproduceerd (exclusief omzet en aanwas) gemiddeld 2.25 SRD bedroegen. De grootste variabele kosten post zijn de voerkosten. De voerkosten bedragen gemiddeld 83 ct SRD per liter. Als bij de voerkosten ook het onderhoud van grasland wordt meegenomen, bedragen de voer gerelateerde kosten 1.17 SRD per liter (ca 50% van totale productie kosten). De voerkosten zijn relatief hoog. Dat heeft te maken met de relatief lage productie per dier, de kwaliteit van het ruwvoer en de relatief hoge kosten van het krachtvoer. Meer melk uit ruwvoer kan waarschijnlijk de kost prijs drukken.

De VSMB kon zich niet verenigen met de normatieve uitgangspunten van de commissie en de VSMB heeft met dezelfde calculatie systematiek maar dan op basis van andere uitgangspunten een kostprijsberekening uitgevoerd. Het verschil in uitgangspunten zat vooral in de voeding (gebruik van krachtvoerproducten). De VSMB berekeningen lijken meer gebaseerd op niveaus van krachtvoergebruik en bijbehorende melk productie zoals die in de praktijk voorkomt. Door het hogere krachtvoergebruik in de berekeningen bedroeg de kostprijs gemiddeld 2.66 SRD per liter. Deze "praktijk" gegevens geven waarschijnlijk de situatie in de praktijk beter weer dan de "normatieve" berekening maar lijken tevens aan te geven dat er nog veel ruimte is voor verbetering en kostenbesparing met name wat betreft de voeding van het vee.

In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat bij kostprijs berekeningen men wat betreft de relatie voerkosten en melkproductie het beste kan uitgaan van uitgangspunten die men op basis van goed bedrijfsmanagement kan verwachten, dus normatieve berekeningen. In de ideale situatie kunnen de normatieve berekeningen worden aangevuld met werkelijke kostprijsberekeningen op bedrijven met goed management. Het baseren van de melkprijs op gegevens van praktijkbedrijven met minder of slecht management draagt eerder bij aan een verslechtering dan een verbetering van de efficiëntie van de melkproductie.



### 3 Sterkte-Zwakte Analyse (SWOT) van de zuivel keten

#### 3.1 Sterke punten van de zuivel keten

De SWOT analyse is een weergave van de SWOT zoals die is gepresenteerd op het eind van de missie (zie Annex 1).

De sterke punten van de melkvee sector zijn de volgende:

1. Huidig overheidsbeleid is gericht op verdere ontwikkeling van de melkveehouderij
2. Grondgebonden melkveehouderij is mogelijk
3. Er is toeleverende industrie (voer) aanwezig
4. Er zijn melkverwerkende bedrijven
5. Er zijn gegarandeerde afzetmogelijkheden (opkoopplicht, garantie prijs)
6. Er zijn organisaties die de melkveehouders vertegenwoordigen

##### *Overheidsbeleid*

Het huidige overheidsbeleid is gericht op het verbeteren van de voorwaarden voor een verdere ontwikkeling van de melkveehouderij zodat de zelfvoorzieningsgraad voor melk en vlees verbetert en eventueel in de toekomst ook melkproducten geëxporteerd kunnen worden.

Het doel van de overheid is vooral voorwaarden scheppend bezig te zijn en ontwikkelingen te faciliteren. Was de overheid vroeger een "actor" in de keten, de toekomstige rol zal vooral een faciliterende en ontwikkelende stimulerende rol zijn. Die stimulerende rol komt tot uiting in het verbeteren van de krediet mogelijkheden voor bedrijven via het Agrarisch Krediet fonds, het verbeteren van de veterinaire zorg (o.a. Veterinair Lab), het opzetten van melk collectie centra, het opzetten van "De Stichting ter Bevordering van de Veehouderij" (SBV) en de prijspolitiek (monitoring kost prijs van melk). Verder onderzoekt de overheid mogelijkheden om de melkvee sector te beschermen tegen goedkope importen van melk poeder.

##### *Grondgebonden veehouderij mogelijk*

Suriname beschikt in principe over veel land en er zijn er voldoende mogelijkheden om grondgebonden melkveehouderij toe te passen gebaseerd op goed tropisch grasland. Handicaps voor goed graslandbeheer en beweiding vormen de ontwatering en het voorkomen van ziekten zoals Babesiosis.

##### *Toeleverende industrie aanwezig*

De voornaamste input voor de melkveehouderij zijn krachtvoerproducten. Er zijn voerfabrikanten die goed voer van goede kwaliteit kunnen leveren (o.a. Cargill). Een nadeel is dat de meeste voergrondstoffen die door deze bedrijven worden verwerkt, worden geïmporteerd (maïs, soja). Daarnaast is er voldoende aanbod van rijst bijproducten zoals slijpmeel maar ook bijproducten zoals bierbostel, "backoven" etc.

Veterinaire medicijnen zijn beschikbaar.

Voor de grasland verbetering ontbreekt het aan zaaizaad leveranciers. Gras variëteiten die in Brazilië zijn ontwikkeld passen waarschijnlijk goed in Suriname maar zijn niet beschikbaar.

##### *Melkverwerkende bedrijven*

Er is geen monopoly meer wat de productie van zuivelproducten betreft. De verschillende bedrijven zorgen er voor competitie om de markt en consument. De opkoopplicht wordt door een aantal bedrijven niet nageleefd en dat betekent dat de melkveehouder weinig keus heeft wat betreft de levering van melk. De overheid probeert via gerechtelijke procedures de bedrijven die alleen melk poeder verwerken te dwingen om ook lokaal geproduceerde melk te accepteren.

De melkverwerkende bedrijven bieden een relatief breed assortiment van producten aan. De diversiteit aan producten, product kwaliteit en presentatie zal nog wel kunnen verbeteren maar onderlinge concurrentie zal ook tot verbeteringen leiden.

##### *Gegarandeerde afzetmogelijkheden en garantie prijs*

Het is de vraag in hoeverre de gegarandeerde afzetmogelijkheden en de garantie prijs een sterk punt vormen. Voor de melk producenten biedt een gegarandeerde afzet en een vaste minimum prijs zekerheid. De gegarandeerde afzet mogelijkheden en vaste minimumprijs belemmeren echter het

marktmechanisme. Met name de geringe marge tussen aankoop en verkoop prijs betekent dat een bedrijf als de MCP sterk verlies leidt op (gepasteuriseerde) consumptie melk. Dit wordt voor een groot deel gecompenseerd door de hogere marges die men maakt op de overige producten. Andere bedrijven die geen lokaal geproduceerde melk verwerken maken betere marges op alle producten. Het koppelen van importvergunningen voor melk poeder aan het verwerken van lokaal geproduceerde melk zorgt voor eerlijkere marktverhoudingen tussen de melkverwerkers en meer mogelijkheden voor producenten om hun melk te vermarkten.

#### *Belangen organisaties van melkveehouders*

Ondanks het geringe aantal melkveehouders zijn er twee belangenorganisaties die de melkveehouders vertegenwoordigen met name richting overheid. Dat zijn de Veehoudersbond tevens de oudste die niet alleen melkveehouders vertegenwoordigt en de Vereniging van Surinaamse Melkveehouders (VSM). Beide organisaties laten van zich horen. De sterkte van twee organisaties is tevens een zwakte aangezien beide organisaties richting overheid niet op eenzelfde lijn zitten (zie ook verschillen van mening wat betreft de uitgangspunten voor de kostprijsberekeningen van melk). Deze verschillen maakt het voor overige partijen moeilijk om de werkelijke mening van de melkveehouders te peilen. De invloed op het beleid gericht op de ontwikkeling van de sector is mogelijk veel groter als de melkveehouders zich beter organiseren richting andere actoren in de keten. Tot die betere organisatie behoort ook een betere interne en meer democratische organisatie zodat de mening van de vertegenwoordigers ook een mening is die door de leden wordt gedeeld. De vraag is of dit nu altijd het geval is.

### **3.2 Zwakte punten van de zuivelketen/ melkvee sector**

De zwakte punten van de zuivelketen zijn:

1. Bedrijfsstructuur: kleinschaligheid en veel part-time melkveehouders;
2. Vergrijzing en geringe belangstelling van de jonge generatie;
3. Lage melkproductie door slecht management, inefficiëntie van productie (hoge kostprijs) door het voeren van relatief veel krachtvoer;
4. Slechte kwaliteit van de boerderij melk;
5. Laag kennisniveau van de melkveehouders;
6. Gebrek aan gekwalificeerd kader (animal health assistenten, voorlichters)
7. Sector verwacht veel van de overheid.

#### *Bedrijfsstructuur*

De kleinschaligheid in de melkveehouderij in combinatie met veel part time melkveehouders bevordert niet een efficiënte bedrijfsvoering en investeringen in het bedrijf. Veel bedrijven vooral in de omgeving van Paramaribo en andere belangrijke beschikken over te weinig grond terwijl er ook weinig grond beschikbaar komt. Veel goede landbouwgrond wordt omgezet in bouwkvavels of krijgt een andere bestemming. Op veel bedrijven zijn er geen mogelijkheden voor uitbreiding en is er te weinig grond beschikbaar voor ruwvoerproductie. Intensivering kan de productie aanzienlijk verbeteren maar betekent in de regel stalvoeding. Dit kost veel arbeid. In veel gevallen wordt het vee getuierd (vaak langs de kant van de weg) en wordt gekozen voor het voeren van relatief veel krachtvoer. Dit werkt kostprijsverhogend. Ook op bedrijven met voldoende land laat het grasland beheer vaak te wensen over.

#### *Vergrijzing en geringe belangstelling jonge generatie*

In de sector is net als in andere sectoren van de landbouw sprake van vergrijzing. De geringe inkomensperspectieven om een goed bestaan in de landbouw/ melkveehouderij op te bouwen, het imago, de betere inkomensperspectieven bijvoorbeeld in de mijnbouw sector gecombineerd met weinig mogelijkheden om een landbouwkundige opleiding te volgen hebben tot gevolg dat er weinig animo is bij de jonge generatie om melkveehouder te worden. Er zijn geen data hoeveel bedrijven ook daadwerkelijk een bedrijfsopvolger hebben. Dit zou d.m.v. een enquête onder de ca 400 leveranciers kunnen worden nagegaan. Enkele uitzonderingen daargelaten lijkt er ook weinig belangstelling van personen/investeerders buiten de landbouwsector om te investeren in het opzetten van een melkveehouderij. Dit kan echter snel veranderen als er voldoende perspectief is d.w.z. op een rendabele melk productie. Wel zijn er voldoende investeerders voor melkverwerking.

### *Lage melkproductie en hoge kostprijs*

Het klimaat is niet optimaal om vee te houden met een hoge genetische aanleg voor melkproductie. Kruisingen zijn beter bestand tegen klimaat en voorkomende tropische dierziekten. De genetische kwaliteit van het vee is in de loop van de jaren sterk achteruitgegaan door het ontbreken van een gericht fokbeleid. Desalniettemin kan onder beter management de melk productie toch nog wel worden verhoogd. Het gebrek aan land en goed grasland beheer heeft als gevolg dat er relatief veel krachtvoer wordt gegeven dat leidt tot hoge voerkosten en een hoge kostprijs. Aanleg van verbeterd grasland en beter grasland beheer kan de kost prijs drukken. Daarbij kan men denken aan het introduceren en testen van verbeterde grasland variëteiten en vlinderbloemigen (vanuit bijvoorbeeld Brazilië) in combinatie met programma's gericht op grasland verbetering bij gemotiveerde melkveehouders. De aanvoer van lokale melk bij de MCP is de laatste 6 jaar weer gestegen van een niveau van ca 9300 kg melk per dag naar 14.000 kg melk per dag mede dankzij verhogingen van de melk prijs voor de boeren. Daarnaast zal er aandacht moeten worden besteed aan verbeterde huisvesting (verlaging van hitte stress) en dierziekte preventie, met name preventie van babesiosis en mastitis.

### *Melkkwaliteit*

Het maken van hoogwaardige zuivelproducten van lokaal geproduceerde melk vraagt om een goede kwaliteit van de rauwe melk. Er is echter geen sprake van een koel keten en het kiemgetal van de melk is naar alle waarschijnlijkheid hoog. De melk wordt niet gekoeld aangevoerd en bij een aantal zuivel bedrijven zoals bij de MCP worden de producten ook ongekoeld gedistribueerd. Het vetgehalte van de aangeleverde melk bij de MCP bedraagt gemiddeld 3.5 % waarvan 30% een vetgehalte heeft van minder dan 3.25%. De analyse in een verzamel monster vindt iedere twee weken plaats. De relatief hoge krachtvoergiften en weinig ruwvoer zijn waarschijnlijk mede een oorzaak van de lage vetgehalten. Verder vinden platform testen plaats: lacto-densimeter (testen op water toevoeging) en steekproefsgewijs wordt de melk onderzocht op aanwezigheid van antibiotica. De nieuw op te zetten melkcollectie centra met koel tanks zullen bijdragen aan een verbetering van de hygiënische kwaliteit van de melk. Daarnaast zal er aandacht moeten zijn voor het verbeteren van de hygiëne tijdens het melken en de melkapparatuur. Het belang en interesse van de melkveehouder kan worden vergroot als de kwaliteitscontrole en de uitbetaling naar kwaliteit wordt verbeterd. Dit kan bijvoorbeeld door het organiseren van een onafhankelijke kwaliteitscontrole of een kwaliteitscontrole door de fabriek maar die onder toezicht staat van bijvoorbeeld het nieuw ingericht veterinair laboratorium.

### *Laag kennisniveau van de melkveehouders*

De meeste melkveehouders hebben geen formele landbouwopleiding. De kennis die melkveehouders hebben is overgeleverd en/of door middel van trainingen/ cursussen verkregen. Melkveehouders beschikken over veel ervaringskennis maar missen vaak inzicht door gebrek aan basiskennis. Formele opleidingen in Suriname gericht op melkveehouderij zijn er niet. Praktijkgerichte trainingen gericht op het vergroten van de vakkennis en nieuwe innovaties zal het kennisniveau van de melkveehouders moeten vergroten. Door het Ministerie van LVV wordt daar met de beperkte middelen aan gewerkt evenals door andere organisaties zoals FAO. Internet vormt een goede bron van allerlei informatie maar men moet wel de aangeboden kennis op waarde kunnen schatten. Melkveehouders kunnen ook veel leren van elkaar. Het onderling uitwisselen van ervaringskennis in bijvoorbeeld studie groepen en het bezoeken van elkaars bedrijven is in veel landen een goede methode gebleken om het kennisniveau te verhogen.

### *Gebrek aan gekwalificeerd kader*

Om het kennisniveau van de melkveehouders te verhogen en nieuwe kennis van elders te kunnen gebruiken voor nieuwe innovaties in Suriname is een goed opgeleid kader nodig van para veterinaire (animal health assistants) en voorlichters. De belangstelling van jongeren om een veehouderij gerichte opleiding (van middelbaar tot academisch) te volgen is zeer gering. Dit betekent op termijn een tekort aan een goed opgeleid kader. Gezien de geringe omvang van het kader zowel bij LVV als in de private sector is er een beperkt kritisch vermogen met het risico dat er weinig vernieuwingen in aanpak etc. plaats vinden.

Het is van belang dat het aanwezige kader voortdurend wordt bijgeschoold en daarnaast gemotiveerde jonge stafleden de kans krijgen zich verder te ontwikkelen d.m.v. beurzen voor hogere opleiding in het buitenland. Dat kan bijvoorbeeld door het ontwikkelen van nauwere banden met kennisinstellingen in Nederland (Wageningen UR, PTC+, HASSen) maar mogelijk ook in de regio.

#### *Sector verwacht veel van de overheid*

De primaire sector is klein van omvang en door het beperkte kennisniveau lijken de melkveehouders toch in het algemeen veel van de overheid te verwachten wanneer het gaat om het oplossen van problemen.

### **3.3 Kansen voor verdere ontwikkeling van de sector**

Er is perspectief om de melkveesector verder te ontwikkelen. De belangrijkste kansen zijn:

1. De markt voor zuivel
2. Een rendabele melkproductie tegen relatief lage kosten is mogelijk

#### *Markt voor zuivel*

Suriname is niet zelfvoorzienend voor zuivel. Bovendien valt bij stijging van de inkomens en vaak optredende verandering van eetpatronen dat de zuivelconsumptie zal stijgen. Daarnaast biedt op termijn Guyana en andere landen in het Caribische gebied mogelijkheden voor export.

#### *Een rendabele melkproductie tegen relatief lage kosten*

Het produceren van de melk kan efficiënter en tegen lagere kosten dan het nu gebeurt. Bij een beter grasland beheer, betere veevoeding in het algemeen, een betere fokbeleid op het bedrijf door o.a. gebruik van KI, beter dierziekte preventie en een betere kwaliteit van de melk is een rendabele melkveehouderij mogelijk tegen relatief lage kosten.

### **3.4 Bedreigingen voor de melkvee sector**

Er zijn een aantal belangrijke bedreigingen die de ontwikkeling van de melkvee sector op korte en op lange termijn kunnen bemoeilijken. Dat zijn:

1. Concurrentie met import van goedkope melkpoeder;
2. De afname van goede landbouwgrond (met name rond Paramaribo en andere grote plaatsen, en langs hoofdwegen);
3. Geringe belangstelling van de jonge generatie;

#### *Concurrentie met import van goedkope melkpoeder*

De import van goedkope melkpoeder heeft in het verleden negatieve effecten gehad op de melkveesector (lage melkprijs voor de boeren). Op dit moment is import van melkpoeder nodig om aan de binnenlandse vraag naar zuivelproducten te kunnen voldoen. De import van melkpoeder gaat ten koste van deviezen. Het is de verwachting dat de melkpoederprijzen op de wereld ook in de toekomst sterk kunnen variëren. In het streven naar zelfvoorziening past het stimuleren van de lokale melkproductie en het ontmoedigen van de import van melk poeder. Hier ligt een taak voor de overheid want die beschikt o.a. over fiscale instrumenten om dat te kunnen sturen.

#### *Afname van goede landbouwgrond*

Een lage kostprijs van de melk gaat in de meeste landen gepaard met een sterk grond gebonden melkveehouderij. Een typisch voorbeeld daarvan is Nieuw Zeeland. In principe is er in Suriname land genoeg om vee te kunnen houden en is er relatief weinig concurrentie met andere gewassen. De afname van goede landbouwgrond vindt vooral plaats door uitbreiding voor woningbouw en gebruik voor andere activiteiten in de omgeving van de grote plaatsen zoals Paramaribo. De overheid kan door middel van een beleid van ruimtelijke ordening dit beperken en zou ook door middel van landinrichtingsprojecten land beschikbaar kunnen stellen aan gemotiveerde veehouders die vanuit de stadse omgeving naar elders willen verhuizen. Een voorbeeld hiervan is een groep kleinschalige melkveeouders georganiseerd in een coöperatie die een verzoek hebben ingediend bij de overheid om land beschikbaar te stellen voor het vestigen van een soort "dairy colony". Dergelijke initiatieven geven aan dat melkveeouders gemotiveerd zijn om hun bedrijf verder te ontwikkelen als ze kansen krijgen. Gericht overheidsbeleid wat betreft ruimtelijke ordening en landgebruik kunnen kansen creëren.

#### *Geringe belangstelling van de jongere generatie*

Momenteel is de belangstelling van de jonge generatie om melkveehouder te worden gering. Zoals eerder genoemd zou het voor beleidsdoeleinden van belang zijn om te kijken hoeveel bedrijven in de toekomst zullen worden voortgezet. Het imago van het vak, gecombineerd met zeker voor de kleinschalige melkveeouders geringe (inkomens) perspectieven bevordert de belangstelling niet. Het

perspectief op een redelijk inkomen gecombineerd met mogelijkheden van bedrijfsontwikkeling (zoals bedrijfsvergroting met meer land) kan de belangstelling weer doen toe nemen. Dan moet dat perspectief wel consistent zijn. Betere perspectieven zullen waarschijnlijk ook “nieuwkomers” (buitenlandse) investeerders aantrekken. Dat kan bijdragen aan vernieuwingen in de sector.

## 4 Ontwikkeling van de sector

### 4.1 Algemeen

De ontwikkeling van de melkveehouderij sector biedt perspectief. Er is een markt en voldoende ruimte in fysieke zin om een rendabele grondgebonden melkveehouderij mogelijk te maken. Bij een verbetering van het management (met name de veevoeding) is het mogelijk melk te produceren tegen een niet al te hoge kostprijs. Het zoveel mogelijk lokaal produceren van melk draagt bij aan de hoofddoelen van het Agrarisch Sector Plan namelijk het verbeteren van de voedselzekerheid en veiligheid, inkomensvorming (diversificatie van activiteiten in de landbouw) en economische groei (importvervanging van melkpoeder). Om dat te kunnen realiseren moet de overheid wel de nodige randvoorwaarden scheppen en de sector zelf de nodige initiatieven nemen. In het verleden was de overheid zelf sterk betrokken in de keten maar concentreert zich nu op voorwaarde scheppende taken op terrein van regelgeving, controle, onderwijs, voorlichting, dierziektebestrijding, prijsbeleid. Op dit moment neemt de overheid al verschillende initiatieven op het terrein van de krediet voorziening (Agrarisch Kredietfonds), de dierziektebestrijding (o.a. opzetten een veterinaire lab), de identificatie en registratie van dieren, de melkcollectie en het vormen van de Stichting ter Bevordering van de Veehouderij (SBV) om de Staatsboerderij te rehabiliteren. De ontwikkeling van de sector zal in samenspraak met de private partijen moeten worden gerealiseerd. De sector zelf zal moeten streven naar een zo laag mogelijke kostprijs. Om weer tot ontwikkeling te komen heeft de sector echter een bepaalde mate van bescherming nodig tegen de import van goedkope melkpoeder.

### 4.2 Randvoorwaarden door de overheid

De overheid beschikt over tal van instrumenten om de sector te kunnen faciliteren.

#### 4.2.1 Fiscaal instrument

De import van goedkope melkpoeder vormt een bedreiging voor de ontwikkeling van de lokale melkveehouderij. Op dit moment bedraagt de importheffing op melkpoeder 10% maar kan binnen de WTO voorwaarden worden verhoogd tot 20%. Dit is aan te bevelen maar de gevolgen voor de winstgevendheid van de melkverwerkende bedrijven zal moeten worden nagegaan. Die kan onder druk komen te staan bij hoge prijzen van melkpoeder op de wereld markt zoals die in 2007/2008 voorkwamen.

Het hanteren van een 0 tarief voor de import van grond- en hulpstoffen zoals veevoer ingrediënten is sterk aan te bevelen en momenteel ligt er al een advies.

#### 4.2.2 Regelgeving

Er is een door de overheid ingestelde opkoopplicht voor boerderij melk maar niet alle melkverwerkende bedrijven houden zich daar aan. Bij de huidige markt- en prijsverhoudingen zijn bedrijven die alleen met geïmporteerde melkpoeder werken in het voordeel. Het voornemen om de opkoopplicht verder te reguleren door de importvergunningen voor melkpoeder te koppelen aan het (proportioneel) verwerken van lokale melk is een instrument dat ook in andere landen zoals Indonesië en Thailand is toegepast. Dit kan de lokale melkproductie sterk stimuleren door de grotere vraag (hogere prijs) en bevordert gelijke marktkansen voor de melkverwerkers. Om het goed uit te voeren is medewerking van de bedrijven en een goede administratieve controle en toezicht nodig. De uitwerking van de regelgeving wat betreft prijsvorming voor producent en consument, rendabiliteit van de verwerkende industrie dient nauwlettend te worden gevolgd. Voor zowel melkproducenten als consumenten is het van belang dat er voldoende concurrentie tussen de melkverwerkende bedrijven blijft voor een optimale prijsvorming.

#### *Prijsbeleid*

De overheid hanteert een prijsbeleid voor de melk af boerderij (minimum prijs) en gepasteuriseerde consumptie melk (maximum prijs). Dit prijsbeleid wordt gevoerd om zowel de producent zekerheid te bieden en de consument te beschermen zodat melk betaalbaar blijft. In de praktijk blijkt de marge voor de verwerker te klein. Het vaststellen van de melkprijs af boerderij op basis van een normatieve kost prijs lijkt een goede zaak. De uitgangspunten voor de berekeningen dienen echter nog meer onderbouwd te worden met waarnemingen uit de praktijk. Ook daarin kan een kenniscentrum een rol

spelen door bij een goed management kengetallen te verzamelen op het bedrijf van het kenniscentrum maar ook van praktijkbedrijven die als uitgangspunt kunnen dienen voor de kostprijsberekening. Op termijn als de verplichting voor verwerking van lokale stringenter wordt toegepast en er voldoende onderlinge concurrentie is tussen de verwerkers kan de melk prijs op basis van vraag en aanbod worden vastgesteld. Dat kan wel leiden tot grotere prijsfluctuaties. Het aanbod van gepasteuriseerde melk zou ook gestimuleerd kunnen worden door subsidie van de overheid bijvoorbeeld te financieren uit de extra import heffing op melk poeder. Importhellingen, verplichting tot verwerking van lokale melk en prijs beleid grijpen in elkaar en gevolgen van mogelijke veranderingen dienen dan ook integraal te worden gevolgd en geanalyseerd.

#### *4.2.3 Faciliterende taken*

##### *4.2.3.1 Kennis ontwikkeling*

Gebrek aan kennis over goede productie technieken is een belangrijke beperking voor de ontwikkeling van de melkveehouderij. Het Ministerie van LVV levert al een bijdrage aan het verbeteren van het kennisniveau van de melk veehouders door het aanbieden van trainingen, cursussen etc. aan melkveehouders. De belangenorganisaties ontwikkelen (Veehoudersbond, VSMB) ook wel activiteiten op dat terrein maar zijn door beperkte middelen en menskracht niet in staat om voorlichting e.d. in eigen hand te nemen. De overheid zal zeker op de korte termijn een belangrijke rol moeten blijven spelen bij de kennisontwikkeling en overdracht. Daarin past ook het initiatief om de Staatsboerderij te rehabiliteren en de Stichting ter Bevordering van de Veehouderij op te zetten. Dit bedrijf kan een spil functie krijgen in de kennisontwikkeling, overdracht en uitwisseling met de melkveehouders. Dat betekent wel dat het kennis moet ontwikkelen en bieden die relevant is voor de melkveehouders. Een sterkere betrokkenheid van de sector bij de ontwikkeling van het bedrijf kan daar een bijdrage aan leveren.

Ook vragen nieuwere vormen en methoden van voorlichting met actievere participatie van de melkveehouders meer aandacht. In principe is voorlichting beschikbaar voor alle melkveehouders maar gezien de geringe capaciteit binnen het Ministerie van LVV zal focus moeten worden aangebracht. De focus van training en voorlichting kan het best gericht zijn op die melkveehouders die hun bedrijf ook verder willen ontwikkelen. Het vormen van studie groepen (vormen van "farmer field schools") bevordert het onderlinge leren en het vormen van netwerken maar ook een betere interactie tussen voorlichter en melkveehouder.

Hoewel het beschikbaar zijn van internet zorgt voor wereldwijde netwerken kan LV V een belangrijke rol spelen in het verbinden van melkveehouders etc. met buitenlandse kennisbronnen door het opbouwen van een netwerk met buitenlandse kennisinstellingen. Dat is ook van belang i.v.m. bijscholing en opdoen van (nieuwe) kennis door de voorlichters. Een suggestie is bijvoorbeeld om links te leggen met websites van kennisaanbieders in het buitenland bijvoorbeeld in Nederland zoals Wageningen UR, PTC+ e.d.

##### *Ondersteunen van initiatieven uit de sector*

Goede initiatieven vanuit de sector dienen actief te worden ondersteund: ondernemerschap dient te worden beloond. Dat kan door het leveren van vaktechnische ondersteuning maar ook het faciliteren van processen zoals de groep melkveehouders georganiseerd in een coöperatie die elders in een soort kolonie vorm hun bedrijven willen voortzetten. Dit soort initiatieven kan LVV ondersteunen door het proces te faciliteren d.m.v. het bemiddelen bij andere ministeries voor het verkrijgen van land etc. LVV kan via het voorlichtingsmodel waarbij ondernemers met elkaar in contact worden gebracht initiatieven laten ontstaan.

##### *Beschikbaar maken van krediet, subsidies*

Melkveehouders hebben toegang tot het Agrarisch Kredietfonds. Een gehoorde klacht is dat de kredieten te kortlopend zijn zeker wanneer het melkveehouderij betreft. De belangenorganisaties kunnen het echter niet met elkaar eens worden wie de melkveehouders in het bestuur van het Agrarisch Kredietfonds moet vertegenwoordigen. De ervaringen van de melkveehouders worden daardoor niet voldoende gehoord en meegenomen in de besluitvorming.

De overheid kan ook bepaalde ontwikkelingen stimuleren door het geven van subsidies. Het subsidie instrument zou bijvoorbeeld kunnen worden inzet om grasland vernieuwing en beter grasland beheer te stimuleren.

### *Beschikbaarheid van land*

Melkveehouders moeten kunnen beschikken over voldoende land van goede kwaliteit om een lage kost prijs te kunnen realiseren. Er is behoefte aan een goede ruimtelijke ordening en het beschikbaar maken van land voor melkveehouders die hun bedrijf op lange termijn willen voortzetten en/of willen vergroten. De overheid dient deze zogenaamde “harde” kerngroep van ondernemers (dat kunnen zowel kleinschalige als grootschalige zijn) te faciliteren met bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van grond. Betere perspectieven voor deze ondernemers zal mogelijk leiden tot voortzetting van het bedrijf door de volgende generatie.

### *Dierziekte bestrijding en preventie, KI*

Tot de taken van LVV hoort de bestrijding van besmettelijke dierziekten. Er is een begin gemaakt met een programma voor een gerichte bestrijding van besmettelijke dierziekten en binnenkort is ook een goed geoutilleerd veterinair lab beschikbaar.

Ook de KI is opnieuw opgestart. Er komt apparatuur voor productie van stikstof. Bij voldoende animo van melkveehouders zou het insemineren door private inseminatoren of veeartsen kunnen worden gedaan die het sperma betrekken van LVV. De opslag en distributie van sperma door LVV zou weer kunnen plaats vinden op het kenniscentrum (voormalige staatsboerderij) waar het vroeger ook gebeurde.

### *Stimuleren van keten integratie door opzetten van een sector platform*

Om de efficiëntie in de keten en bepaalde zaken (zoals verbeteren van de melkkwaliteit) te verbeteren is het noodzaak dat ketenpartijen regelmatig overleggen. Tot die belanghebbenden in de zuivelketen behoren de overheid (Ministeries LVV, HI), de zuivelindustrie en de melkveehouders. Daarnaast kunnen vertegenwoordigers van bijvoorbeeld de Stichting ter Bevordering van de Veehouderij, de veevoer industrie, de KI en kennisinstellingen ook bij een dergelijk overleg worden betrokken. In eerste instantie kan men denken aan een vast overleg dat uit kan groeien tot een soort productschap waarbij een dergelijk orgaan ook bijvoorbeeld regelgeving voor de overheid m.b.t. prijsbeleid, opkoopplicht etc. voorbereid en in de meest vergaande optie ook regelgeving implementeert en controleert zoals het Productschap Zuivel in Nederland. In eerste instantie lijkt het opzetten van een overleg orgaan waarbij het initiatief en leiding bij LVV ligt het meest voor de hand liggend. Een van de eerste taken van een dergelijk overleg orgaan zou het opstellen van een visie en plan voor de ontwikkeling van de zuivel keten in Suriname kunnen zijn dat aansluit bij het Agrarisch Sector Plan van de overheid. Daarnaast kan een overlegorgaan acties formuleren om de rauwe melk kwaliteit te verbeteren, voor het optimaliseren van de melk collectie en de promotie van melk en melkproducten.

### *Het stimuleren van voldoende concurrentie*

Een groot aanbod van melkverwerkers leidt tot een groot product aanbod voor de consument en afzetmogelijkheden voor de veehouders. De overheid moet zorgen voor een “level playing field” voor alle ondernemers en daarop ook toezien dat de regelgeving zoals de verplichting tot verwerking van lokaal geproduceerde melk wordt nagekomen. Nu is de MCP nog een para stataal bedrijf maar zal t.z.t. mogelijk ook worden geprivatiseerd. Markt toezicht door de overheid wordt dan extra van belang.

#### *4.2.4 Controlerende taken*

De overheid (LVV) heeft een belangrijke taak op het terrein van de voedselveiligheid. Momenteel vindt beperkte kwaliteitscontrole van de rauwe melk en melk producten plaats. Bijvoorbeeld controle op aanwezigheid van antibiotica in de melk vindt alleen steekproefsgewijs plaats bij de ontvangst van melk door de MCP. Als in de toekomst meerdere zuivelbedrijven locale melk gaan verwerken is een onafhankelijk kwaliteitssysteem of een goed toezicht op de kwaliteitscontrole door het zuivelbedrijf noodzakelijk. Het is noodzakelijk om in samenspraak met de betrokken partijen een plan te maken hoe de kwaliteitscontrole dient te worden georganiseerd. Datzelfde geldt voor de kwaliteitscontrole van de eindproducten. Het nieuwe laboratorium biedt waarschijnlijk mogelijkheden om beperkte kwaliteitscontrole uit te voeren en om het toezicht op de kwaliteitscontrole in de bedrijven te organiseren. Verder is het van belang i.v.m. met het oog op “tracking & tracing” dat melkveebedrijven en hun vee zijn geregistreerd (identificatie en registratie) evenals de melkverwerkers (via vergunningen). Vanuit het oogpunt van voedselveiligheid kan de overheid ook regelgeving opstellen t.a.v. de productie en de inrichting en hygiëne bij de verwerking van melk.



### 4.3 Verbetering van de efficiëntie van de melkproductie

Het is belangrijk dat de kostprijs omlaag gaat. In verhouding tot andere landen met veel hogere arbeidskosten is de normatief berekende kostprijs hoog. In Suriname bedraagt deze kostprijs ca 50 euro cent, terwijl de kostprijs van de melk in Nederland ca 30 eurocent is.

De belangrijkste factoren die veroorzaken dat de kostprijs van de melk hoog is zijn de voerkosten, de genetische aanleg, dierziekten en de bedrijfsvoering op de bedrijven.

De hoge voerkosten houden verband met de relatief hoge krachtvoerpreizen, te weinig melk uit ruwvoer en een onvoldoende uitgebalanceerd rantsoen. Graslandverbetering, beter onderhoud en betere beweidingstechnieken kunnen er voor zorgen dat meer melk uit gras wordt geproduceerd. Dit is door LVV onderkend en er vinden grasland trainingen voor melkveehouders plaats. Het Kenniscentrum kan door middel van het uittesten en demonstratie daarbij ook een belangrijke rol spelen. Om een sterke verbinding met de praktijk te krijgen is het belangrijk om ook geïnteresseerde praktijkbedrijven daarbij te betrekken.

Het weer toepassen van KI kan de genetische aanleg van het vee verbeteren. LVV geeft voorlichting over rasverbetering. In 2007 zijn 160 veehouders uit Commewijne, Coronie, Saramacca en Nickerie voorgelicht over rasverbetering voor melk productie door het kruisen van de Surinaamse Criollo met Jersey waarmee in 2007 400 stuks melkvee zijn geïnsemineerd. Veel van de huidige kruisingen zijn kruisingen van Criollo met FriesHolland(FH) vee c.q. Holstein Friesian (HF). Het kruisen met Jerseys die een betere warmte tolerantie hebben dan Holstein Friesian kan een sterkere melkkoe opleveren. Een nadeel is dat de kruisingen (stierkalveren) minder geschikt zijn voor vleesproductie. Ook hier kan het Kenniscentrum een rol spelen om ervaringen op te doen met verschillende soorten kruisingen met exotisch vee zoals Jersey, Holstein Friesian maar bijvoorbeeld ook met Brown Swiss waarmee elders goede resultaten zijn behaald. Het is belangrijk dat er behalve een goed functionerende KI ook goede fokschema's beschikbaar zijn voor veehouders zodat ze op basis van hun fokdoel gericht kunnen kruisen.

Een goede veterinaire zorg is een belangrijke voorwaarde voor het behalen van betere resultaten. Behalve preventie van besmettelijke dierziekten is aandacht nodig voor vruchtbaarheid en ziekten als babesiosis (met name bij beweiding) en mastitis. Dat betekent voorlichting/training gecombineerd met bijvoorbeeld periodiek bezoek door bijvoorbeeld de para veterinaire staf op geïnteresseerde bedrijven (soort bedrijfsbeleiding). Eenvoudige middelen zoals de introductie van een eenvoudige vruchtbaarheid/ziekte kaart op bedrijven om gegevens vast te leggen en te kunnen gebruiken bij het dagelijkse management kan al veel opleveren. Ook hier kan een Kenniscentrum een belangrijke rol spelen.

Het verbeteren van de melkqualiteit is een ander belangrijk onderwerp. Melkqualiteit wordt niet alleen beïnvloed op de boerderij maar ook tijdens het transport naar de fabriek en bij binnenkomst op de fabriek. Wil het trainen van melkveehouders om de kwaliteit te verbeteren effect hebben dan moet het gepaard gaan met een uitbetalingssysteem naar kwaliteit en een sluitend systeem van kwaliteitscontrole. Andere ketenpartijen (zuivelindustrie, transporteurs) dienen daarbij ook hun rol te spelen.

Gezien de beperkte capaciteit van zowel LVV als andere organisaties is het belangrijk om een duidelijke strategie te bepalen om de speerpunten voor verbetering van het management aan te pakken. Daarbij is het aan te bevelen zoveel mogelijk gebruik te maken van middelen zoals een Kenniscentrum maar ook van praktijkbedrijven die de ambitie hebben om hun bedrijfsvoering (met eigen middelen) te verbeteren. Naast het Kenniscentrum kunnen deze bedrijven fungeren als "pilot farms". Deze bedrijven kunnen bijvoorbeeld worden betrokken bij de voorlichting van andere melkveehouders (bijvoorbeeld door het organiseren van open dagen op deze bedrijven).

## 5 Ontwikkeling van kenniscentrum

### 5.1 Inleiding

In het voorgaande is duidelijk geschetst dat er voldoende mogelijkheden zijn om de melkveehouderij in Suriname verder te ontwikkelen. Aan een aantal basisvoorwaarden zoals voldoende grond en stimulans van de overheid (Ministerie LVV) om de sector verder te ontwikkelen wordt voldaan. Wat ontbreekt is voldoende en nieuwe kennis in de sector en de motivatie van jonge mensen om dit vak/beroep te kiezen. Binnen de sector moet er een beweging op gang worden gebracht om vooruitgang te krijgen zodat melk op een meer economische manier kan worden geproduceerd. Voor innovatie en kennisoverdracht heeft het Ministerie van LVV de Stichting tot Bevordering van de Veehouderij opgericht die als primaire taak krijgt het reactiveren en beheren van de voormalige Staatsboerderij (daarvoor 's Landsboerderij). Er is een plan opgesteld om de huidige Staatsboerderij onder te brengen in de SVB die op enige afstand van LVV komt en waar meerdere keten partijen (Ministerie LVV, Ministerie H&I, Veehoudersbond en zuivelindustrie) in deelnemen. Dat is een goede zaak en geeft de betrokkenheid van meerdere spelers in de keten weer. Het rehabilitatieplan is opgesteld door Concordia Consultants & Engineers N.V. met als titel: "Stichting ter bevordering van de Veehouderij, bedrijfsplan". De SVB wil men middels dit plan het volgende bereiken:

1. onderzoek voor en advisering aan de sector;
2. organiseren van trainingen voor melkveehouders;
3. voorlichting middels brochures, websites en presentaties;
4. verkoop van verbeterde veerassen.

De stichtingsvorm heeft bovendien als oordeel dat de inkomsten van het bedrijf direct gebruikt kunnen worden om de kosten en investeringen te financieren. Mede doordat men tot nu toe afhankelijk is van budget van het Ministerie van LVV zijn er weinig middelen of zijn de procedures te lang om adequaat de boerderij te beheren. Daardoor verkeert het staatsbedrijf in een zeer deplorabele toestand, oude en verwaarloosde gebouwen, slecht onderhouden grasland percelen, met veel onkruid etc. oude en versleten machine park enzovoort.

Het voorgestelde bedrijfsplan komt er op neer dat de Staatsboerderij moet worden ontwikkeld tot een fors gerenoveerd modelbedrijf waar uiteindelijk (na 10 jaar) ca 300 koeien gemolken worden met een gemiddelde productie van 8,5 liter per dag op 275 ha grasland. Er is een grote staf van ruim 40 medewerkers voorzien en een 'aangeklede' administratieve organisatie. Tot 2017 is er een forse subsidie van LVV voorzien. Daarna moet de Stichting zich zelf financieel bedruipen. De opstellers van het rapport zijn er vanuit gegaan dat in de toekomst alle middelen op het Staatsbedrijf beschikbaar zijn voor het model melkveebedrijf. Dit blijkt echter niet de bedoeling van het Ministerie van LVV. In de toekomst dient het bedrijf een veehouderij brede functie te krijgen (dus ook aandacht voor vleesvee, pluimvee en varkens). Het melkvee gedeelte zal als eerste ontwikkeld worden. Het rapport zoals het er nu ligt vormt een goede leidraad bij het opzetten van een kenniscentrum voor de veehouderij, in eerste instantie voor melkveehouderij maar in een later stadium ook voor vleesvee en de intensieve sectoren pluimvee en varkens. De 'hardware' (grond, gebouwen, infrastructuur) zijn aanwezig. Deze dienen echter te worden gerehabiliteerd en de eerste investeringen (in machines) zijn al gemaakt. Wat betreft de 'software' (de medewerkers) ontbreekt het nu aan een middenkader. Verder dient het kennisniveau van het huidige personeelsbestand verder te worden ontwikkeld.

Het bedrijfsplan zoals gepresenteerd in het rapport werkt toe naar een groot modelbedrijf. Het is de vraag of daarmee de doelen die de SVB zich stelt kunnen worden bereikt. In dat geval is het van belang dat de praktijk zich kan herkennen in de modellen en wijze waarop men op het bedrijf melk produceert en vernieuwingen toepast. Daarom zou beter zijn toe te werken naar een kenniscentrum (gericht op praktijkonderzoek en kennisoverdracht) dat niet ver qua schaal etc. van de praktijkbedrijven afstaat. De overdrachtswaarde moet passen bij die bedrijven die we 'morgen' verwachten in Suriname.

In het navolgende worden suggesties gegeven voor de bedrijfsopzet en de bedrijfsontwikkeling. en de bedrijfsgrootte beschreven.

## 5.2 De Staatsboerderij als kenniscentrum

### 5.2.1 Taken en opzet van het kenniscentrum

De Stichting tot bevordering van de Veehouderij heeft als doel om de veehouderij in Suriname op een hoger plan te brengen. Dat omvat ondermeer het rehabiliteren van de Staatsboerderij en deze om te vormen tot een model bedrijf. Bij de ontwikkeling van de melkveehouderij in Suriname neemt de behoefte aan kennis en diensten een centrale plaats in. Belangrijke vraagpunten en thema's daarbij zijn:

- grasland land verbetering (introductie, testen van nieuwe grasvariëteiten)
- grasland management (onderhoud, bemesting, beweiding en verzorging)
- mogelijkheden onderzoeken van andere voedergewassen zoals snijmaïs
- fokkerij: productieverbetering door beter melkvee (kruisen met Jerseys, Holstein Friesian, Brown Swiss?)
- mogelijke dienstverlening vanuit het kenniscentrum zoals het beschikbaar stellen van plantmateriaal (gras) en zaaizaden, KI, diepvriessperma
- het organiseren van trainingen voor melkveehouders (leren van vaardigheden etc.)
- het ontwikkelen en beschikbaar stellen van eenvoudige hulpmiddelen voor het vast leggen van bedrijfsgegevens zoals vruchtbaarheid en ziekte kaart.

De vraag is hoe kun je vanuit de huidige situatie met beperkte middelen komen naar een situatie waarin bovenstaande vraagpunten worden beantwoord. Daar kan de Staatsboerderij een centrale rol in spelen maar dan moet het bedrijf meer zijn dan alleen een model bedrijf. Dan dient het te gaan fungeren als een kenniscentrum waar nieuwe kennis wordt gegenereerd, kennis en innovaties van elders worden getest, kennis wordt doorgegeven via training en demonstraties en diensten worden verleend.

Daarvoor moet er een behoorlijk transitieproces op gang komen: een transitie van staatsbedrijf tot kenniscentrum. Belangrijk daarbij is dat alle partijen daarvan doordrongen zijn. Het beleid ( Ministerie LVV) maar ook de veehouders zelf (d.m.v. veehoudersbonden) en de andere belanghebbenden ("stakeholders") in de keten met inbegrip van onderwijs en natuurlijk het bestuur en directie van SVB. Met name het Ministerie van LVV, bestuur en directie van SVB dienen zich te committeren aan een gezamenlijk doel en "road map" wil de transitie slagen. Voortgaan op dezelfde weg is geen optie!

In het voorgestelde bedrijfsplan wordt uitgegaan van een grootschalig model bedrijf. Het is sterk aan te bevelen om vanwege de aansluiting met de praktijk uit te gaan van het opzetten van meerdere model bedrijven bijvoorbeeld van 10, 20 en 40 melkkoeien die elk als een "zelfstandig" bedrijf worden beheerd en waar een bedrijfsleider verantwoordelijk is voor het management. Op ieder bedrijf kunnen vernieuwingen worden gedemonstreerd en onderzoek worden gedaan zodat praktijkbedrijven van vergelijkbare omvang zich kunnen herkennen in het bedrijf. Een model bedrijf met 10 melkkoeien kan bijvoorbeeld meer gericht zijn op stalvoedering en ontwikkeling van een kleinschalige loopstal, veevoeding, hygiënisch hand melken etc. Op een modelbedrijf van 20 melkkoeien kunnen goede machine melktechnieken worden gedemonstreerd. Dit bedrijf kan meer gericht kan zijn op grasland aanleg en –beheer. Op het melkveebedrijf met 40 melkkoeien zou bijvoorbeeld meer aandacht kunnen worden besteed aan aangepaste mechanisatie, doorloopmelkstal, graslandverbetering en beweiding etc.

Door het bijhouden van alle technische en boekhoudkundige gegevens kan men goed inzicht krijgen in de potentie van deze bedrijfsmodellen en impact van vernieuwingen.

Om de bedrijfsopzetten verder vorm te geven en uit te werken kan men bijvoorbeeld een werkgroep in stellen met daarin vertegenwoordigers van verschillende belanghebbenden maar ook enkele praktiserende melkveeouders. Dit kan het draagkracht voor en betrokkenheid bij zowel de Stichting als de modelbedrijven vergroten. Ook dient de SVB verbanden te leggen met het onderwijs om leerlingen van de MTS en studenten van de universiteit meer te interesseren voor een baan in de veehouderij. Dat kan door middel van het aanbieden van stage plaatsen maar ook door directe betrokkenheid bij het onderwijs.

Rondom de modelbedrijven zouden op termijn ook een groep van bedrijven kunnen worden geformeerd die vergelijkbaar zijn qua bedrijfsmodel en die gemotiveerd zijn om vernieuwingen toe te passen. Deze bedrijven kunnen dan weer als model dienen in hun omgeving of een belangrijke rol spelen in bijvoorbeeld een studie groep.

Het kenniscentrum zou ook een spil functie moeten gaan vervullen bij de nascholing en coaching van de para veterinairen ("animal health assistants") en voorlichters met behulp van de specialisten van Ministerie van LVV. Ook kan het bedrijf gaan fungeren als basis voor training van trainers met behulp van buitenlandse expertise. Voor trainingen is het belangrijk dat er ook demonstraties zijn of kunnen worden georganiseerd bijvoorbeeld aanleg van demo velden, eenvoudige kwaliteitstesten voor de melk etc. Financiering vanuit het bedrijfsleven bijvoorbeeld praktisch gericht onderzoek of het testen van nieuwe innovaties behoort wellicht ook tot de mogelijkheden als het bedrijf is gerehabiliteerd en goed functioneert.

### 5.2.2 *Organisatie kennis centrum*

De basisfilosofie van het bedrijf moet sterk praktijk gericht zijn ("laarzen in de stront") terwijl de bedrijfsopzet gericht dient te zijn op: "keep it simple" en flexibiliteit.

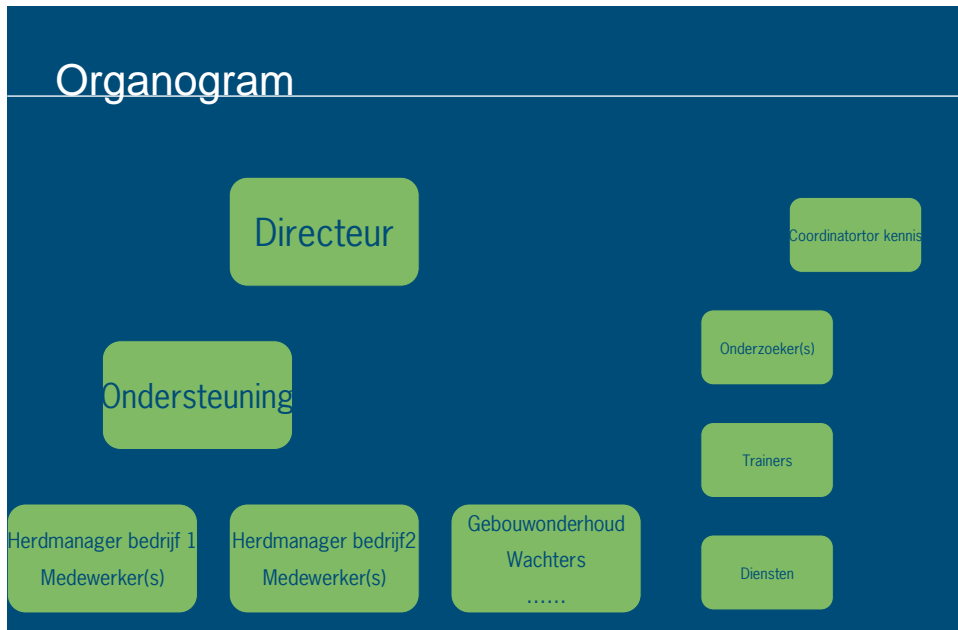
De model bedrijven dienen een voorloper te zijn op de praktijk. Dat werkt het beste door aan het bedrijf een vaste staf te koppelen (bedrijfsleider met medewerker (s)) die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse gang van zaken en beslissingen nemen t.a.v. de bedrijfsvoering zoals bestellingen etc. Het laag leggen van verantwoordelijkheden motiveert. De bedrijfsleider moet "het verhaal" kunnen vertellen aan veehouders, studenten of andere bezoekers en dient ook deel te nemen aan bijvoorbeeld studie groepen van veehouders met bijvoorbeeld vergelijkbare bedrijven. De bedrijfsleider van een model bedrijf dient dus niet alleen vakkundig maar ook communicatief goed te zijn.

Bij de start zal de directie en de bedrijfsleider van een model bedrijf de medewerkers voor zover nodig bijscholen. Het ontwikkelen en gebruiken van eenvoudige werk protocollen voor melken, hygiëne, mastitis, tochtigheidswaarnemingen, kalveropfok en het vast leggen van gegevens en informatie etc. kunnen de standaard van werken verhogen. Het ontwikkelen en gebruiken van eenvoudige hulpmiddelen zoals vruchtbaarheid en ziektekaart, kalveropfok schema's kunnen daarbij helpen. Het verwerken van bijvoorbeeld de vruchtbaarheidsgegevens, melk giften etc. kan centraal worden verwerkt maar de verwerkte gegevens dienen op elk bedrijf aanwezig te zijn om die te kunnen demonstreren aan bezoekers etc.

De manager/bedrijfsleider van ieder model bedrijf dient verantwoordelijk te zijn voor de gehele gang van zaken en staat hiërarchisch onder de directeur van het kenniscentrum. Samen met de andere managers/bedrijfsleider en directeur dient er regelmatig overleg om de bedrijfsvoering te coördineren. De financiële afhandeling (betalingen, ontvangsten) en de financiële administratie kan het beste centraal worden geregeld en worden uitbesteed (buiten het kenniscentrum). Daarbij dient wel een administratie/overzicht per model bedrijf te worden bijgehouden. Directie en managers van het kenniscentrum moeten maandelijks een financiële rapportage krijgen en kunnen beoordelen. Van ieder model bedrijf kan op basis van de boekhoud gegevens een bedrijfseconomische analyse worden gemaakt die bijvoorbeeld de kostprijs berekeningen t.b.v. het vast stellen van de melkprijs kunnen ondersteunen.

Het is aan te bevelen om de verschillende functies c.q. taken van het kenniscentrum zoals de model bedrijven, activiteiten van kennisoverdracht zoals trainingen, praktijkonderzoek en dienstverlening duidelijk te scheiden qua verantwoordelijkheden maar qua financiële administratie. Het bijgaande organogram geeft daarvan een voorbeeld (zie figuur). Gescheiden activiteiten maakt de kosten per activiteit helder en onderlinge diensten kunnen naar geleverde prestatie worden verrekend.

Het is belangrijk dat aan het hoofd van de verschillende activiteiten mensen met de benodigde competenties staan. Een voorbeeld van een profielbeschrijving met benodigde competenties voor de bedrijfsleider van een model bedrijf is te vinden in bijlage 1.



Voor het functioneren van het kenniscentrum is het van belang dat de directeur over voldoende mandaat beschikt om de dagelijkse bedrijfsvoering goed te kunnen uitvoeren. Wat de grenzen van het mandaat zijn moet duidelijk worden aangegeven. Verantwoording dient plaats te vinden d.m.v. maandelijkse en jaarrapportages van de directeur aan het Bestuur van de SVB. Het is aan te bevelen dat jaarlijks een jaarplan van activiteiten en per activiteit een begroting voor de bedrijfsvoering ('running costs') wordt gemaakt die wordt vastgesteld door het bestuur. Voor de model bedrijven betekent dat behalve een inschatting ook een inschatting van de inkomsten. In principe moeten de variabele kosten van de modelbedrijven kunnen worden betaald uit hun inkomsten en kan de "winst" van de bedrijven bijdragen aan het algemene beheer van het kenniscentrum. Andere activiteiten zoals trainingen dienen te worden gefinancierd uit andere middelen zoals een bijdrage van het Ministerie LVV.

### 5.2.3 Tenslotte

Het zijn veel zaken die opgepakt kunnen en moeten worden. Daarbij is een stap voor stap benadering nodig. In bovenstaande zijn een aantal suggesties gegeven voor de opzet en organisatie van het kenniscentrum. Zoals eerder aangegeven is het aan te bevelen dat directie en bestuur van SVB samen met OD Veeteelt een plan van aanpak maken voor het bedrijf. Daarbij dient eerst overeenstemming te komen over de opzet van het kenniscentrum (welke activiteiten, welke modelbedrijven enz.) met een "road map" om de activiteiten en investeringen te faseren. Daarvoor kunnen ook aparte werkgroepen worden ingesteld om bijvoorbeeld de opzet van modelbedrijven uit te werken en de activiteiten rondom praktijkonderzoek/ kennisoverdracht in te vullen. Het bedrijfsplan met investeringsplaatje zoals het er nu ligt dient te worden aangepast aan de uitkomsten van de discussies over de opzet en organisatie van het kenniscentrum. Daarbij zullen ongetwijfeld prioriteiten moeten worden gesteld qua investeringen maar qua fasering. Bijvoorbeeld men kan eerst starten met een van de model bedrijven en ervaring opdoen met het apart beheren van een dergelijk model bedrijf. Een aantal zaken kan al direct worden aangepakt zoals herstel van de melkinrichting, drinkwatervoorziening, grasland onderhoud en verbetering.

## **6 Nederlandse kennisinstellingen en ontwikkeling kenniscentrum**

In Nederland is er bij kennisinstellingen zoals Wageningen UR en PTC+ veel expertise op het terrein van ontwikkeling en gebruik van model bedrijven voor kennisontwikkeling en kennisoverdracht. Gezien de beperkte capaciteit qua menskracht bij Ministerie LVV en andere organisaties zouden Nederlandse kennisinstellingen bijdragen kunnen leveren bij het verder ontwikkelen van het kenniscentrum veehouderij zowel wat betreft de organisatie, bedrijfsopzet en introduceren en testen van nieuwe innovaties.

Ook bij het introduceren van nieuwe methoden van informatie vergaring en kennisuitwisseling tussen melkveehouders onderling en experts kan expertise en ervaring van Wageningen UR Livestock Research (zowel in Nederland als daarbuiten) en andere kennisinstellingen een bijdrage leveren. Wageningen UR Livestock Research ontwikkelt momenteel een onderzoeksrelatie met de Braziliaanse landbouwkundig onderzoeksinstituut EMBRAPA. Onderzoek van EMBRAPA op het terrein van graslandverbetering is zeker relevant voor Suriname.

Nederlandse kennisinstellingen kunnen bijdragen leveren bij het opleiden van middelbaar en hoger kader. Met behulp van beurzen (Netherlands Fellowship Program) kan staf van het kenniscentrum en LVV en andere organisaties deelnemen aan cursussen georganiseerd door PTC+ , Wageningen UR etc. Ook kunnen kennisinstellingen zoals PTC+ een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van praktische training curricula voor melkveehouders.

## 7 Conclusies

- Vanuit de markt bezien is er voldoende perspectief voor het verhogen van de lokale melk productie. Een groot deel van de zuivelproducten zijn gemaakt op basis van geïmporteerde melk poeder. Dat kost deviezen. Een goed ontwikkelde lokale melkveehouderij kan een goede bijdrage leveren aan de economie en werkgelegenheid. Import van goedkope melkpoeder is één van de factoren die de ontwikkeling van de melkveehouderij remmen. Een aantal lokale melkverwerkers houdt zich niet aan de opkoopplicht voor lokaal geproduceerde melk. De verwerkingsmarge (verschil tussen de door de overheid vastgestelde producenten en consumenten prijs voor gepasteuriseerde consumptie melk) is te laag in verhouding tot de marge die men maakt op zuivel gemaakt van melkpoeder. Dit is een ongewenste situatie. Er ontstaan oneerlijke concurrentie verhoudingen tussen de zuivelbedrijven. Het toestaan van een ruimere marge (verhoging van de consumenten prijs) is nodig om verliezen bij de zuivelbedrijven te voorkomen.
- De overheid (Ministerie van LVV) voert een beleid dat erop gericht is om de lokale melkveehouderij te stimuleren door het organiseren van een betere dierziekte bestrijding en preventie, het beter organiseren van de melkcollectie, het rehabiliteren (en verzelfstandigen) van de Staatsboerderij middels een Stichting ter Bevordering van de Veehouderij, het opnieuw opstarten van de KI en fokkerij en door middel van het geven van trainingen aan melkveehouders op verschillende terreinen. Wil het overheidsbeleid echter vruchten afwerpen dan moet de sector een zekere mate van bescherming krijgen tegen concurrentie van goedkope import melkpoeder. Dat kan bijvoorbeeld door een hogere import heffing en door import vergunningen voor melk poeder te koppelen aan het verwerken van lokale melk. Binnen het Ministerie van LVV wordt daaraan gewerkt. Dergelijke maatregelen kunnen de vraag naar lokaal geproduceerde melk sterk stimuleren maar kunnen leiden tot hogere consumenten prijzen. Het verlagen van het import tarief op grondstoffen voor veevoer en andere benodigdheden kan ook bijdragen aan een lagere kost prijs voor de melk.
- In principe kan de melkveehouderij in Suriname grondgebonden zijn. Het humide tropische klimaat is niet gunstig voor het houden van melkvee. Hitte stress en door teken overgebrachte ziekten vormen belemmeringen om hoog productief exotisch vee te houden. Met kruisingen zijn echter ook goede resultaten te behalen, beter dan nu vaak het geval is.
- In de praktijk is de bedrijfsstructuur slecht: veel kleine ondernemers (vaak part-timers) die beschikken over te weinig land waardoor onvoldoende ruwvoer van goede kwaliteit beschikbaar is. Ook de voeding met krachtvoer is niet optimaal (veel gebruik van slijpmeel en weinig gebruik van uitgebalanceerd krachtvoer). De prijs af-boerderij en berekende kost prijs voor de melk zijn hoog (ook vergeleken met landen met veel hogere arbeids- en mechanisatie kosten). Die kostprijs kan omlaag door betere voeding, beter grasland en gebruik van beter vee en het verbeteren van de melkwaliteit, dit alles in combinatie met een goede bedrijfsvoering (dierziekte preventie, hygiëne, melken etc.). Daarnaast kan door schaalvergroting de efficiëntie verder worden vergroot. Om te komen tot een duurzame melkveehouderij is ondersteuning van de sector d.m.v. praktijkonderzoek, demonstratie van nieuwe innovaties en training van melkveehouders nodig. Een kenniscentrum zoals een gerehabiliteerde Staatsboerderij kan daar een goede rol in spelen maar moet dan wel een goede aansluiting hebben met de praktijk.
- Het vormen van een Stichting voor de Bevordering van de Veehouderij is een goed initiatief en biedt mogelijkheden om de Staatsboerderij te rehabiliteren tot een kennis en diensten centrum voor de melkveehouderij. Het voorgestelde bedrijfsplan voor de Staatsboerderij gaat uit van een bedrijfsplan dat leidt tot een grootschalig melkvee bedrijf. Om de aansluiting met de praktijk te behouden en relevant praktisch gericht onderzoek en demonstraties te doen lijkt een opzet waarbij wordt uitgegaan van het demonstreren en onderzoeken van een aantal bedrijfstypen zoals modellen met 10, 20 en 50 melkkoeien beter. Activiteiten zoals onderzoek, verzamelen van gegevens, training etc. kunnen rondom deze modellen worden georganiseerd. Het bedrijf kan wanneer de contacten met de praktijk goed onderhouden worden een kenniscentrum worden dat als een spin in het web de ontwikkelingen in de sector stimuleert.
- Goede initiatieven van melkveehouders om hun bedrijfsvoering individueel of in groepsverband te verbeteren dienen te worden gestimuleerd. Het Ministerie van LVV en het kenniscentrum kunnen daarbij een belangrijke rol spelen bijvoorbeeld door het initiëren van studie groepen met gemotiveerde veehouders die als voorloper kunnen fungeren en bereid zijn om zelf te innoveren. Gezien de beperkte capaciteit binnen LVV en andere organisaties is het noodzaak om trainingen etc. gericht te geven. Meer interactieve vormen (leren van elkaar door uitwisseling van ervaringen, gegevens) zouden moeten worden uitgeprobeerd en gestimuleerd.

- Ook het kweken van belangstelling van leerlingen in het middelbaar en hoger onderwijs is noodzakelijk. Daarin kan ook een kenniscentrum een belangrijke rol spelen. Aandacht verdient ook het opleiden van het kader voor voorlichting, dierziekte bestrijding etc. Actief gebruik maken van beurzen programma's in het buitenland en het organiseren van specialistische trainingen is nodig om kader te kweken en up to date te blijven.
- Kennisinstellingen vanuit Nederland zoals Wageningen UR, PTC + en anderen kunnen een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling de melkveesector en met name de ontwikkeling van het kenniscentrum, het opleiden van het kader, het assisteren bij de ontwikkeling van curricula voor training van melkveehouders en het vergroten van het internationale netwerk (Ministerie LVV, kenniscentrum).



## Literatuur

Anom. 1, 2009. Melkveehouderij in Suriname. Ministerie LVV- OD Veeteelt. (3p).

Anom 2, 2008. Voorstel tot vaststelling van de opkoop prijs van rauwe melk. Ministerie LVV-OD Veeteelt.

Concordia Consultants & Engineers B.V., 2009. Stichting ter Bevordering van de Veehouderij. Bedrijfsplan. Final draft.

Ministerie van LVV, Jaarverslag 2007.

Ministerie van LVV, 2005. Country Report of Surinam on the Farm Animal Genetic Resources. Prepared for FAO's first Report on the State of Worlds Farm Animal Genetic Resources.

Van Ravenswaay R.O. en T.S. Chin-A-Lin, 2005. Country Study Surinam. Assessment of Agricultural Information Needs in African, Caribbean & Pacific (ACP) states for CTA's products.

## **Bijlagen**

**Bijlage 1 Samenvatting van de presentatie bij de afsluitende Bijeenkomst van de “fact-finding” missie in oktober 2009.**

# Bevindingen Missie Melkvee sector en Opzet Model Melkveebedrijf

Bram Wouters en Jan Visch

Wageningen UR Livestock Research, The Netherlands



## Doel van de missie

- Analyse van de melkvee sector (SWOT)
- Advies opzet model melkvee bedrijf
- Mogelijke bijdrage vanuit kennisinstellingen in Nederland



## Sterke punten melkvee sector (Strengths)

- Huidig overheidsbeleid gericht op ontwikkeling van melkveehouderij sector;
- Grondgebonden melkveehouderij mogelijk;
- Toeleverende industrie (veevoer etc) aanwezig;
- Melkverwerkende bedrijven aanwezig;
- Gegarandeerde afzetmogelijkheden (opkoopplicht, garantie prijs);
- Organisaties van veehouders aanwezig.



## Zwakke punten van de melkveesector

- Bedrijfsstructuur: kleinschaligheid, veel part-time veehouders;
- Vergrijzing en geringe belangstelling jonge generatie;
- Lage melk productie door slecht management, inefficiëntie (relatief veel krachtvoer);
- Slechte kwaliteit van de boerderij melk;
- Gebrek aan goed functionerende KI;
- Laag kennisniveau van melkveehouders;
- Gebrek aan gekwalificeerd kader (animal health assistants, voorlichters)
- Sector verwacht veel van de overheid;



## Kansen voor de melkveesector

- Markt voor zuivel: Suriname is nog niet zelfvoorzienend en mogelijke export zoals Guyana
- Hogere melk productie per koe en van gras is mogelijk: winstgevende bedrijven en lagere kostprijs



## Bedreigingen voor de melkvee sector

- Concurrentie met import melk poeder
- Afname van goede landbouwgrond
  - Bij gebrek aan ruimtelijke ordening
- Geringe belangstelling van jongere generaties
  - voor bedrijfsopvolging bij gebrek aan perspectief
  - voor hogere opleidingen





## Ontwikkelingskansen

- Scheppen van goede randvoorwaarden door overheid
  - Fiscaal: -hogere invoerheffingen op melkpoeder, 0-tarief voor inputs
  - Regelgeving: -verplichting tot verwerking lokale melk
  - - prijsbeleid
  - Faciliteren: - Kennis: opzetten van model melkveebedrijf, kenniscentrum, voorlichting en training
  - - Actief ondersteunen van initiatieven uit de sector: ondernemerschap belonen
  - - Krediet: Agrarisch Kredietfonds
  - - Grond beschikbaarheid (ruimtelijke ordening)
  - - KI en dierziekte bestrijding en preventie
  - - Verticale keten integratie stimuleren door opzetten van sector platform
  - - Stimuleren van voldoende concurrentie
  - Controleren - Toezicht op melk- en productkwaliteit



## Ontwikkeling sector

- Verbeteren van de melk productie:
  - Veevoeding: Meer melk uit gras
- Organisatie binnen de sector
  - Betere verticale integratie door platform
    - Betere melk en product kwaliteit
    - Promotie van melk en melk producten
    - Verbeteren van efficiëntie (melk collectie, distributie) in de keten



## Mogelijke bijdrage vanuit kennisinstellingen

### Nederland Wageningen UR

- Assistentie bij ontwikkeling van training curricula;
- Opleiden van middelbaar en hoger kader (korte opleidingen (PTC+, Wageningen International), BSc, MSc;
- Assistentie bij het verder ontwikkelen van kennis centrum veehouderij (organisatie, bedrijfsopzet, innovaties);
- Verbinding leggen met EMBRAPA, Brazilië



## Kenniscentrum

- Uit voorgaande inleiding van de heer Wouters meerdere redenen om een kenniscentrum te realiseren.
- Er moet een beweging op gang worden gebracht.
- Bedrijf kan daar een prima medium voor zijn.
- Stichting: goede keuze, betrokkenheid meerdere partijen.



## Kenniscentrum

- Rapport goede leidraad
- De 'hardware' (grond, gebouwen, etc) is aanwezig doch dient drastisch te worden gerehabiliteerd.
- De 'software' (medewerkers) dient te worden ontwikkeld.
- Suggesties voor bedrijfsopzet, bedrijfsontwikkeling en bedrijfsgrootte



## Staatsbedrijf → Kenniscentrum

- Kernpunt: Sterke behoefte aan kennis
- Vraagpunten:
  - produktieverbetering door betere koe, fokbeleid
  - kwaliteit gras (soorten) en graslandmanagement
  - modellen, voorbeeldfunctie
  - beter vee, KI
  - uitgifte beter plantmateriaal grassen
  - hoe wordt bedrijf weer aantrekkelijk voor de studenten en de veehouders?
- "Traffic" organiseren





## Staatsbedrijf → kenniscentrum

- Transitie: staatsbedrijf wordt kenniscentrum
- Meerdere model bedrijven: 10, 20 en 40 melkkoeien?
- Onderzoek: veeverbetering, graslandmanagement
- Trainingen, excursies, themadagen,...
- Diensten (KI, melk collectie) en leveringen (plantmateriaal)
- Demovelden
- Studenten erbij betrekken
- Sterk praktijkgericht: “Laarzen in de stront”



## Bedrijfsopzet

- Kernwoord 1: flexibiliteit
- Kernwoord 2: **“Keep it simple”**
- Voorloper op praktijk
- Meerdere systemen van elk 10,20 – 40 melkkoeien
- Manager cq herdsman aanstellen per bedrijf, verantwoordelijkheid geven! meewerken, verhaal vertellen aan melkveehouders, studieclub,....
- “Platte” organisatie met vakkundige mensen
- Scheiden van activiteiten: bedrijf, voorlichting/training, diensten
- Ontwikkelen eenvoudige management tools, waar praktijkboer ook mee kan werken zoals: koekalender, vruchtbaarheidsziektekaart



## Vervolg bedrijfsopzet

- Ontwikkelen van eenvoudige werkprotocollen, denk aan melken, hygiene, tochtigheid, mastitis. Planmatige aanpak
- Nu: prioritering van activiteiten en keuzes maken: focus aanbrengen en beginnen.

## Organisatie

- Platte organisatie
- Per bedrijf een (herd)manager
- Onderzoek, trainingen, KI service, gescheiden van bedrijfsvoering
- Werkafspraken met directeur
- Financiële vergoeding voor diensten.  
themadagen  
onderzoek  
trainingen

## Organogram



## Administratieve organisatie

- Stichtingsvorm, bestuur (dagelijks bestuur)
- Jaarbudgetten
- Directeur heeft voldoende mandaat (slagvaardig)
- Bedrijfsadministratie op bedrijf (vee, land, lab, aan- en afvoer van vee, melk, produkten,...)
- Financiële afhandeling buiten bedrijf: betalingen, vastlegging, controllers, ...
- Wekelijks werkbespreking directeur met herdmanagers, bedrijfsadministratie.
- Directeur maakt maandelijks rapportages voor bestuur (bedrijfsvoering, uitvoering onderzoek, financieel beloop) en bespreekt deze met DB.

## “Vandaag” nog beginnen met:

- Drinkwatervoorziening
- Melkinrichting
- Werkgroep onderzoek/kennisoverdracht instellen
- KI
- Herzien bedrijfsplan met investeringsplaatje en exploitatie begroting op basis van voorgesteld plan en gegeven financiële situatie

**Bijlage 2. Voorbeeld van een Functiecompetentie profiel van een manager van model melkveebedrijf (herdsmanager)**

<b>Functienaam</b>	: herdsmanager
<b>Functie-eisen</b>	:

**1.0 Toelichting:**

Binnen een kenniscentrum komen een aantal functies voor die gecombineerde resultaatgebieden hebben en die binnen verschillende expertisevelden worden gebruikt.

De mate waarin die geformuleerde resultaatgebieden (en bijbehorende activiteiten) van toepassing zijn, wordt dus bepaald door het expertiseveld en hangt ook nauw samen met de interne werkverdeling binnen het praktijkcentrum.

Met de medewerker worden afspraken gemaakt welke resultaatgebieden en activiteiten voor hem/haar van toepassing zijn.

**2.0 Resultaatgebieden**

- 2.1. Bevorderen van doelmatige, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige werkuitvoering
  - Leidinggeven aan de dagelijkse uitvoering van de werkzaamheden op het proefbedrijf
  - Voorbereiden en uitwerken van onderdelen van het jaarplan, inclusief bijbehorende financiële aspecten ten behoeve van de direct leidinggevende
  - Informeren van medewerkers over de te realiseren doelstellingen en resultaten
  - Geven van aanwijzingen en instructies over te volgen werkwijzen en procedures
  - (laten) maken van roosters en afstemmen vrije dagen
  - mede beoordelen van resultaten en toezien op en bevorderen van een kwalitatief en kwantitatief juiste voortgang van werkzaamheden
  - oplossen of doorgeven van zich voordoende problemen welke niet door medewerkers zelf kunnen of mogen worden opgelost.
  
- 2.2. Bijdrage aan het richting geven aan de activiteiten van het praktijkcentrum
  - Voorbereiden en uitwerken van onderdelen van het werkplan, inclusief bijbehorende financiële aspecten ten behoeve van de direct leidinggevende
  - Deelnemen aan overleg over het jaar c.q. werkplan met andere leidinggevenden binnen het praktijkcentrum
  
- 2.3. Optimale omstandigheden, die bijdragen aan een effectieve realisatie van de doelstellingen van het praktijkcentrum
  - Doen van voorstellen voor een optimale organisatie van de werkzaamheden binnen het praktijkcentrum
  - Ter goedkeuring voorleggen van voorstellen aan de direct leidinggevende



- Coördineren, bewaken en bijsturen van de realisatie van (een deel van) het werkplan
  - Inzetten en toewijzen van middelen aan personeel/activiteiten binnen het praktijkcentrum
  - Bewaken van de inzet van middelen
  - Periodiek rapporteren aan direct leidinggevende inzake voortgang en resultaten van het praktijkcentrum
- 2.4. Effectieve, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige uitvoering van werkzaamheden
- Informeren van medewerkers over de te realiseren doelstellingen en resultaten
  - Plannen en verdelen van de werkzaamheden
  - Toezien op en bevorderen van de voortgang van de werkzaamheden
  - Leveren van input voor de R & O gesprekken met medewerkers
  - Beoordelen van de resultaten
  - Stellen van prioriteiten
  - Ingrijpen bij/opheffen van zich voordoende onvolkomenheden en problemen
  - Nemen van maatregelen ter voorkoming van problemen of verbetering van processen
- 2.5. Correcte klimaatomstandigheden en optimale gezondheid en geschiktheid van dieren voor de beoogde onderzoeken en/of bedrijfsvoering
- Fokken van proefdieren of zorgen voor een correcte toelevering van proefdieren en de daarbij behorende administratie
  - Signaleren van ziekteverschijnselen en nemen van maatregelen in overleg met de dierenarts en de verantwoordelijke onderzoekers
  - Reinigen en desinfecteren van verblijfsruimtes
  - Controleren van klimaat -en andere huisvestingsomstandigheden en aanpassen van deze omstandigheden indien nodig
  - Zorgdragen voor voldoende en juiste diervoeding
- 2.6. Tijdige beschikbaarheid van de juiste gegevens ter beantwoording van de probleemstelling van de opdrachtgever
- Bespreken van de vraagstelling met de proevencoördinator/onderzoeker
  - Plaatsen van meetapparatuur
  - Verrichten van diverse metingen en registreren van gegevens met betrekking tot groei, voeding, lengte, gewicht, ontlasting, voerresten e.d.
  - Nemen en bewaren van monsters
  - Registreren van klimaatomstandigheden
  - Overdragen van de verzamelde gegevens aan de onderzoekers
- 2.7. Bevordering van de ontwikkeling van kennis en vaardigheden op een bepaald vakgebied
- Voorbereiden van praktijkonderwijs door bijvoorbeeld het maken van een proefopstelling
  - Begeleiden van stagiairs
  - Geven van instructie over de apparatuur, vaardigheden en theorie
  - Overdragen van praktijkkennis en technische informatie
  - Bespreken van de resultaten en adviseren van de begeleider bij de beoordeling van de student/stagiair

- 2.8. Optimale beschikbaarheid van de faciliteiten en bevordering van een juist gebruik hiervan
- Zorgdragen voor goed werkende apparatuur / hulpmiddelen
  - Aanpassen van ruimten volgens proefplannen
  - Schoon -en bedrijfszeker houden van ruimten
  - Toezien op naleving van Arbo voorschriften en kwaliteitssysteem

### 3.0 Competenties

#### 3.1 Initiatief

Signaleert kansen, nieuwe situaties of problemen en handelt daarnaar; begint liever uit zichzelf dan passief af te wachten.

*Gedragsindicatoren:*

- Signaleert waar kansen liggen en onderneemt actie.
- Neemt het voortouw bij nieuwe ontwikkelingen.
- Start discussies over zaken die moeilijk liggen, begint er zelf als eerste over.
- Is proactief.
- Neemt initiatief voor acties die gericht zijn op veranderingen, zelfs als die voorlopig nog geen succes hebben.
- Neemt zelf zaken ter hand, zonder aansporing van anderen.

#### 3.2 Samenwerken

Draagt actief bij aan gemeenschappelijke doelen, ook wanneer dit geen direct persoonlijk belang dient.

*Gedragsindicatoren:*

- Stelt gezamenlijk belang boven het eigen belang
- Helpt anderen hun eigen doelen te bereiken
- Steunt de voorstellen van anderen en bouwt daarop voort als het gaat om tot een gezamenlijk resultaat te komen
- Levert een bijdrage, idee of voorstel voor een groepstaak die niet van persoonlijk belang is
- Blijft meedenken en bijdragen leveren, ook wanneer hij daar geen direct eigen belang meer bij heeft
- Zet zich in voor het bereiken van win - win oplossingen
- Vermindert spanningen in een groep
- Biedt hulp aan problemen of conflicten
- Vraagt anderen om hulp

#### 3.3 Samenbindend leiderschap

Geeft richting en sturing aan een groep. Brengt doeltreffende samenwerkingsverbanden tot stand en weet deze te handhaven.

*Gedragsindicatoren:*

- Zorgt voor duidelijkheid van de doelen en van ieders rol
- Maakt duidelijk welke bijdrage van de leden van het team verwacht wordt
- Plaatst zichzelf in een sturende rol
- Houdt het team op het spoor en bewaakt de voortgang

- Lost interne conflicten op
- Motiveert en inspireert de medewerkers
- Toont erkenning en waardering voor de prestaties van het team
- Stimuleert samenwerking en samenhang in het team

### 3.4. Probleemoplossend vermogen

Bedenkt mogelijke oplossingen voor vraagstukken en voert deze uit.

#### *Gedragsindicatoren:*

- Verzamelt relevante gegevens en spoort mogelijke oorzaken van problemen op.
- Komt aan de hand van de verzamelde gegevens en informatie tot een idee voor een oplossing.
- Voert het idee effectief uit.
- Houdt rekening met de standpunten en ideeën van andere betrokkenen.
- Overziet consequenties van bepaalde keuzen.
- Benoemt voor- en nadelen van te maken keuzen.
- Geeft inschattingen aan van afbreukrisico's.

### 3.5. Organiseren

Zoekt uit welke mensen en middelen voor een plan nodig zijn en zet deze zodanig in dat de beoogde resultaten worden bereikt.

#### *Gedragsindicatoren:*

- Regelt eigen werkzaamheden en activiteiten.
- Realiseert met het team een activiteit binnen de begroting en planning.
- Coördineert werkzaamheden waar meer mensen bij betrokken zijn
- Onderscheidt hoofd- en bijzaken, stelt prioriteiten en handelt hiernaar.
- Verwerft effectieve steun binnen de organisatie.
- Begroot en organiseert werk zodanig dat alle deelnemende partijen voordeel kunnen zien in deelname

### 3.6. Resultaatgerichtheid

Richt handelingen en besluiten op het daadwerkelijk realiseren van beoogde resultaten binnen een bepaalde tijd.

#### *Gedragsindicatoren:*

- Vertaalt doelen in concreet meetbare of zichtbare resultaten.
- Realiseert doelstellingen volgens planning.
- Zoekt alternatieven als het beoogde resultaat in gevaar komt en grijpt in.
- Geeft prioriteit aan het behalen van resultaten boven andere doelen.
- Stuurt doelgericht op het behalen van resultaten.
- Toont doorzettingsvermogen in gevallen waarin het lastig is de doelstelling te halen.
- Draagt bij aan het ontwikkelen van een cultuur waarin het normaal is mensen aan te spreken op hun prestaties.





Wageningen UR Livestock Research

Edelhertweg 15, 8219 PH Lelystad T 0320 238238 F 0320 238050

E [info.livestockresearch@wur.nl](mailto:info.livestockresearch@wur.nl) | [www.livestockresearch.wur.nl](http://www.livestockresearch.wur.nl)