

Rapport 182

Programma van Eisen van de ondernemer in de melkveehouderij

Kracht van Koeien

December 2008

Colofon

Uitgever

Animal Sciences Group van Wageningen UR
Postbus 65, 8200 AB Lelystad
Telefoon 0320 - 238238
Fax 0320 - 238050
E-mail Info.veehouderij.ASG@wur.nl
Internet <http://www.asg.wur.nl>

Redactie

Communication Services

Aansprakelijkheid

Animal Sciences Group aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele schade voortvloeiend uit het gebruik van de resultaten van dit onderzoek of de toepassing van de adviezen.

Liability

Animal Sciences Group does not accept any liability for damages, if any, arising from the use of the results of this study or the application of the recommendations.

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

Brief of Requirements (BoR) of the entrepreneur in dairy husbandry. The BoR indicates the actor's needs with regards to the animal husbandry system. BoRs of the main actors are incorporated in the re-design of a dairy husbandry system.

Keywords

Brief of requirements, needs, dairy husbandry, entrepreneur, systems innovation, re-design, design for systems innovations, sustainable husbandry

Referaat

ISSN 1570 - 8616

Auteur(s)

Dr. Bram Bos; Drs. Jessica Cornelissen

Titel

Programma van Eisen, ondernemer in de melkveehouderij. Kracht van Koeien. Rapport 182

Samenvatting

Dit rapport gaat in op het Programma van Eisen (PvE) van de ondernemer in de melkveehouderij. PvE's beschrijven de behoeften van een actor wat het houderijsysteem betreft. PvE's van de belangrijkste actoren worden samengebracht in een herontwerp van het houderijsysteem.

Trefwoorden

Programma van Eisen, behoeften, melkveehouderij, ondernemer, systeeminnovatie, herontwerp, ontwerpen voor systeeminnovatie, duurzame veehouderij

Copyright

Het is verboden zonder schriftelijke toestemming van de uitgever deze uitgave of delen van deze uitgave te kopiëren, vermenigvuldigen, digitaal om te zetten of op een andere wijze beschikbaar te stellen.



Rapport 182

Programma van Eisen van de ondernemer in de melkveehouderij

Brief of Requirements of the entrepreneur in dairy husbandry

Dr. Bram Bos

Drs. Jessica Cornelissen

December 2008

Voorwoord

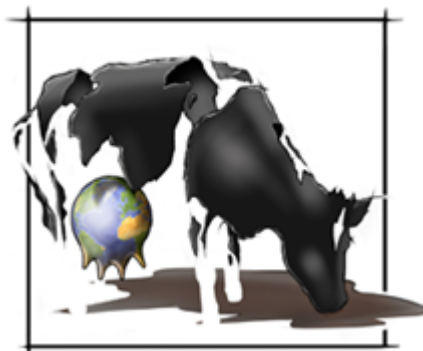
Een duurzame veehouderij. Een houderij waarin de behoeften van dier, milieu, consument en ondernemer verenigd zijn. Dit is voor veehouders een praktisch zoektocht, voor het ministerie van LNV een uitdagende ambitie. Het vraagt om een omslag in denken en doen; een systeeminnovatie. De Animal Sciences Group van Wageningen UR werkt met veehouders, bedrijfsleven en beleidsmakers aan Ontwerpen voor Systeeminnovatie. Deze ontwerpen openen nieuwe kansen om sprongen in duurzaamheid te maken.

In het project Kracht van Koeien wordt gewerkt aan innovatieve ontwerpen van een fundamenteel andere melkveehouderij. Begin 2009 zullen deze Ontwerpen voor Systeeminnovatie aan de minister worden aangeboden. In 2008 zijn ook diverse initiatieven gestart die de ontwerpen ondersteunen. Nieuwe netwerken vormen zich die met de ontwerpen aan de slag willen, die het vertalen naar de eigen situatie en het in de praktijk verder ontwikkelen.

Kracht van Koeien wordt uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) in het kader van het beleidsondersteunend onderzoeksprogramma BO-07-009. Dit rapport is onderdeel en product van het project Kracht van Koeien.

Ontwerpen voor Systeeminnovatie: springplank naar een duurzame veehouderij

www.duurzameveehouderij.wur.nl



Kracht van Koeien

www.krachtvankoeien.wur.nl

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
2	Opzet van het PvE	2
2.1	Meerdere ontwerpen voor meerdere ondernemers.....	2
2.2	Doelgroepen.....	2
2.3	Eerste specificatie van behoeften en eisen	3
2.3.1	Motivaties van melkveehouders	4
2.3.2	Ideaalbeelden van melkveehouders.....	4
2.4	Concept PvE.....	4
3	Uitgangspunten PvE Ondernemer	5
4	Referenties.....	6
	Bijlage	7

1 Inleiding

In deze notitie wordt ingegaan op de uitgangspunten voor het Programma van Eisen (PvE) van de ondernemer in de melkveehouderij. In het project Kracht van Koeien zijn PvE's van de actoren dier (melkkoe), ondernemer (melkveehouder), milieu en burger / consument opgesteld. PvE's vormen een essentieel onderdeel van Ontwerpen voor Systeminnovatie.

Het PvE geeft weer wat de belangrijkste behoeften zijn van de betreffende actor. Deze behoeften zijn omschreven in de vorm van eisen die de actor stelt aan het systeem. Deze eisen zijn zoveel mogelijk 'oplossingsvrij' geformuleerd, zodat ruimte wordt gecreëerd voor creatieve, out-of-the-box ontwerpen. De verschillende PvE's (dier, ondernemer, milieu en burger / consument) die in het project zijn opgesteld vormen samen de voorwaarden waaraan het herontwerp minstens moet voldoen. Daarnaast kunnen PvE's dienen om het ontwerp achteraf te toetsen. Aan de basis van de PvE's staat wetenschappelijk onderzoek, kennis van experts en praktijkervaringen. Een PvE Ondernemer brengt de belangrijkste behoeften en eisen in kaart van de personen die verondersteld worden dagelijks te werken in het melkveehouderijbedrijf en die er waarschijnlijk ook (mede)eigenaar van zijn. Het PvE dient op zijn minst twee doelen. Ten eerste kunnen op grond van het PvE de functies worden vastgesteld waaraan het ontwerp moet voldoen vanuit het perspectief van de boer. Ten tweede zorgt het feit dat een PvE 'oplossingsvrij' is, dat de mogelijkheden worden vergroot om de behoeften te verenigen met die van andere actoren, zoals de melkkoe.

2 Opzet van het PvE

2.1 Meerdere ontwerpen voor meerdere ondernemers

Een generiek PvE van 'de ondernemer' of 'de boer' voor een nieuw te ontwerpen houderijsysteem voor melkvee is in feite een onmogelijke opgave. Het zou een herhaling van zetten uit het verleden zijn. Jan Douwe van der Ploeg (Van der Ploeg, 1999) heeft overtuigend laten zien hoe instituties als Wageningen UR en de overheid de afgelopen decennia de diversiteit onder boeren hebben genegeerd, en een 'virtuele boer' schiepen. Die virtuele boer is een winstmaximalisator. Onderzoek, de technologische ontwikkeling en het beleid werd op dat beeld geënt. De virtuele boer was niet alleen maar een grote vereenvoudiging, maar had ook een reëel en normatief effect, ook op boeren zelf. Via beleid en regelgeving, via technologie en via onderwijs en voorlichting. Tegenover die virtuele boer zette Van der Ploeg zeven typen boeren (in Friesland), die zich van elkaar onderscheiden in wat ze belangrijk vinden en de manier waarop ze hun bedrijf runnen.

De herontwerpen waaraan in Kracht van Koeien wordt gewerkt worden niet op voorhand ontwikkeld met de virtuele boer of met één specifiek type veehouder in gedachten. Integendeel; er wordt juist gewerkt aan meerdere, verschillende ontwerpen die aantrekkelijk kunnen zijn voor meerdere, verschillende ondernemers, omdat het uitgangspunt van de aanpak is dat er meerdere wegen naar duurzaamheid zijn.

Met het PvE Ondernemer definiëren we een aantal globale doelgroepen, waarvan we de belangrijkste behoeften identificeren. Die doelgroepen zijn dus in zekere zin virtueel en zullen nooit helemaal passen op de werkelijke situatie, maar bevatten veel meer diversiteit dan de eerdere genoemde algemene 'virtuele boer'.

2.2 Doelgroepen

Kracht van Koeien heeft als doel om nieuw perspectief in de melkveehouderij te bieden door het opleveren van nieuwe ontwerpen voor integraal duurzame houderijsystemen. Integraal betekent in de eerste plaats dat aan alle aspecten van duurzaamheid – people, planet, profit – recht gedaan wordt. Daarnaast betekent het dat de ontwerpen die gemaakt worden aansprekend moeten zijn voor een breed scala aan stakeholders; dus niet alleen melkveehouders. Doordat de herontwerpen een systeeminnovatief karakter zullen hebben – en dus zullen breken met bestaande vooronderstellingen en verwachtingspatronen - zal dit bijna per definitie betekenen dat de waarde van ontwerpen in eerste instantie niet herkend zal worden door het merendeel van de melkveehouders. Dat is ook niet erg, zolang ze op zijn minst maar een deel van de melkveehouders inspireren en aanzetten tot actie. Dit zijn in onze ogen de voorlopers, de veehouders die geneigd zijn tot vernieuwing en experiment.

De eerste keuze voor een doelgroep van melkveehouders is daarom ingegeven door de vraag wie we op kortere termijn denken te kunnen aanspreken met een ontwerp dat mogelijk pas op langere termijn geaccepteerd gemeengoed in de sector zal zijn. Om meer inzicht te krijgen in wie dit zouden kunnen zijn, is de indeling bruikbaar die De Lauwere (2005) maakte op basis van telefonische interviews met 752 boeren in Nederland. Op basis van hun strategische oriëntatie – (financiële) behoudendheid, sociale oriëntatie en groei oriëntatie - kunnen boeren worden ingedeeld in a) zuinige ondernemers; b) maatschappelijke ondernemers; c) traditionele groeiers; d) nieuwe groeiers en; e) twijfelaars. Strategische oriëntaties zijn weergegeven in tabel 1.

Tabel 1. Strategische oriëntaties van de agrarische ondernemer (De Lauwere en Drost, 2002)

(Financiële) behoudendheid	<p>Met het oog op de toekomst doe ik nu geen grote investeringen</p> <p>Boeren en tuinders moeten niet lastig gevallen worden met eisen omtrent natuur en landschapsbeheer</p> <p>Technologische ontwikkelingen veroorzaken meer problemen dan dat ze oplossen</p> <p>Het bedrijf moet vrij zijn van vreemd vermogen</p> <p>We maken zo weinig mogelijk kosten</p> <p>We zetten alles met zoveel mogelijk eigen arbeid in</p>
Groei oriëntatie	<p>Uitgroeien naar een groot gespecialiseerd bedrijf is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p> <p>Het bedrijf is groter en moderner dan andere bedrijven; het loopt voorop</p> <p>De technische resultaten zijn zo hoog mogelijk</p> <p>Er wordt ambitieus geïnvesteerd</p> <p>Het bedrijf produceert zoveel mogelijk tegen zo laag mogelijke kosten</p> <p>Een hoge productie is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p> <p>Het verlagen van de kostprijs is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p>
Maatschappelijke oriëntatie	<p>Maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving zie ik meer als een uitdaging dan als een bedreiging</p> <p>Om in de toekomst een gezond bedrijf te houden zal ik proberen één of meer nieuwe takken op mijn bedrijf te ontwikkelen</p> <p>Samenwerking met collega's is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p> <p>Sneller dan anderen inspelen op markt is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p> <p>Sneller dan anderen inspelen op beleid is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p> <p>Biologische land- of tuinbouw is de richting die ik op ga</p> <p>Investeren in milieu en / of dierenwelzijn is investeren in de toekomst</p> <p>Ik houd rekening met de wensen van de consument</p> <p>Ik loop met mijn bedrijf voorop in een milieu- en / of diervriendelijke bedrijfsvoering</p> <p>Afnemers moeten mijn producten op een maatschappelijk verantwoorde wijze afzetten</p> <p>Ik ben altijd op zoek naar producten met een hoge toegevoegde waarde</p> <p>Ketenintegratie is een goede strategie om mijn bedrijf in stand te houden</p>

De ontwerpen voor houderijsystemen wijken af van wat gangbaar is: ze dragen nieuwe beloften in zich en zijn nadrukkelijk beïnvloed door wensen van buiten. Onze verwachting is dat die ondernemers die in hun ondernemingsstrategie de nadruk leggen op de sociale oriëntatie al dan niet in combinatie met de groei oriëntatie bovengemiddeld worden aangesproken door de ontwerpen. Dit zijn, volgens de verdeling van De Lauwere en Drost, de maatschappelijke ondernemers en de nieuwe groeiers. De vertegenwoordiging van de twee groepen is onder melkveehouders bijna 40%. Door te kiezen voor een specifieke doelgroep wordt ook het pakket aan behoeften en eisen gespecificeerd en geprioriteerd.

2.3 Eerste specificatie van behoeften en eisen

De HAS-studenten Holtrop & Pit (Holtrop en Pit, 2007) hebben kwalitatieve interviews met 28 melkveehouders in Noord-Nederland - 14 huidige ('oud') en 14 toekomstige ('jong') – gehouden, om de ideaalbeelden van en behoeften in een melkveehouderijsysteem van melkveehouders te achterhalen. De selectie van melkveehouders was echter niet representatief, zodat extrapolatie naar de werkelijke populatie van melkveehouders niet mogelijk is. Daarnaast behoren de geïnterviewde melkveehouders niet per definitie tot de doelgroep van nieuwe groeiers en maatschappelijke ondernemers. Desondanks geeft de studie een goed eerste overzicht van de belangrijkste behoeften en eisen van melkveehouders, zowel jong als oud. In de bijlage is een overzicht in de vorm van tabellen gegeven van de relevante resultaten van het onderzoek. Hieronder zullen wij op een aantal zaken kort ingaan om deze vervolgens samen te brengen in de uitgangspunten voor een PvE van de ondernemer in de melkveehouderij.

2.3.1 *Motivaties van melkveehouders*

Opvallend resultaat van de studie naar de motivatie van melkveehouders ten aanzien van hun beroep (tabel 4 in de bijlage) is het grote belang dat aan sociale contacten wordt gehecht. Dit is zelfs nog wat sterker bij de toekomstige melkveehouders dan bij de huidige melkveehouders. Ook opvallend is dat de toekomstige generatie melkveehouders de omgang met koeien van veel groter belang acht, dan de huidige generatie. Het motief ondernemerschap heeft een wat diffuus karakter: uit de specificaties blijkt dat hier zowel 'risico's nemen', als 'gezinsinkomen behalen' en 'bedrijf continueren' onder vallen. De laatste twee motivaties zijn natuurlijk niet per definitie aan ondernemerschap gebonden.

2.3.2 *Ideaalbeelden van melkveehouders*

Uit de studie naar de ideaalbeelden (tabel 5 en 6 in de bijlage) kan een viertal conclusies worden getrokken:

1. Bij de toekomstige generatie strijden 'kleinschalig' en 'grootschalig' om voorrang, bij de huidige generatie is grootschalig het ideaal. Uit de toelichting op 'grootschalig' blijkt dat dit ideaal een invulling is van motieven die wezenlijker lijken te zijn, zoals 'tweemansbedrijf', 'personeel inhuren', 'bedrijfscontinuïteit'.
2. Weidegang komt in de top drie van wensen als niet wordt uitgegaan van het huidige bedrijf, maar binnen de bestaande context zakt dat ideaal naar vrijwel nul.
3. Het tweemansbedrijf wordt als belangrijk ideaal gezien, zowel omdat dit impliceert dat er twee inkomens uit het bedrijf kunnen worden gehaald (goed voor overname in maatschap), maar ook omdat dit de flexibiliteit in werktijden vergroot en melkveehouders meer ruimte biedt voor een sociaal leven.
4. Groeien, een tweemansbedrijf vormen en bedrijfsovername wordt door veel huidige en toekomstige melkveehouders genoemd als ideaal voor het huidige bedrijf. Het ideaal van groeien is ingegeven door diverse wensen, zoals bedrijfscontinuïteit, inkomen blijven behalen, en een over te nemen levensvatbaar bedrijf. Er wordt niet gespecificeerd wat met groei wordt bedoeld, maar we nemen aan dat dit groeien in omvang (van koeien, van productievolume) betreft.

2.4 **Concept PvE**

Op basis van hun onderzoek hebben Holtrop en Pit een concept PvE opgesteld. In dit PvE zijn dertien behoeften met hun indicatieve eis geformuleerd. Deze behoeften zijn: sociaal contact; omgang met en verzorgen van koeien; eigen baas zijn; ondernemerschap; levensvatbaar bedrijf kunnen doorgeven; arbeidsplezier en arbeidsgemak; omgang met natuur, milieu en landschap; melk produceren; bedrijfscontinuïteit; inkomen behalen; zelfontplooiing; arbeidsflexibiliteit en; gezonde arbeidsomstandigheden (zie tabel 7 in de bijlage).

3 Uitgangspunten PvE Ondernemer

Uit eerdere studies hebben we een doelgroep voor dit PvE vastgesteld, konden we een eerste specificatie geven van de behoeften en eisen van de huidige en toekomstige melkveehouders in Nederland en is een concept PvE voorgesteld. Door deze zaken te combineren komen we op een nader gespecificeerd PvE (zie tabel 2).

Tabel 2. Programma van Eisen van de ondernemer in de melkveehouderij

Behoefte	Indicatieve eis
Groei en ontwikkeling	Het ontwerp biedt mogelijkheden voor ontwikkeling van het bedrijf, waarbij groei gepaard gaat met en gebaseerd is op een versterking van de relaties met de maatschappelijke omgeving
Maatschappelijke oriëntatie	Maatschappelijke wensen en ontwikkelingen worden in het ontwerp als kans gezien om economische, maatschappelijke en sociale waarde te realiseren. Functionele relaties en allerlei vormen van samenwerking met de omgeving worden ten volle benut
Arbeid	Een zekere variatie en plezier in het werk moeten met het ontwerp gegarandeerd worden. Omgang met koeien draagt in hoge mate bij aan arbeidsvreugde. Automatisering moet omgang met koeien niet in de weg staan. Arbeid moet dusdanig flexibel zijn dat aan de behoefte van sociaal contact kan worden voldaan
Bedrijfscontinuïteit	Het bedrijf moet zodanig renderend zijn dat er in ieder geval één gezin van kan worden onderhouden. In het geval van (plannen tot) overname moet het bedrijf (tijdelijk) meer dan één gezin kunnen onderhouden*
Weidegang	Het ontwerp houdt weidegang mogelijk, zonder te conflicteren met andere behoeften (zoals arbeid), of met beperkende randvoorwaarden (zoals de verhouding huiskavel en kudde)

* Het tweemansbedrijf is een van vele oplossingen om bedrijfscontinuïteit te waarborgen. Voor nieuwe groeiers zullen hier ook rendement op geïnvesteerd vermogen, voorloper zijn en maatschappelijke waardering van belang zijn. Inhuren van vreemde arbeid is voor deze doelgroep een geaccepteerde optie. Maatschappelijke ondernemers zullen hier eerder belang hechten aan diversificatie en het leggen van robuuste verbindingen met de omgeving dan aan groei in omvang.

Dit PvE laat nog een aantal keuzes open. Deels zullen die per ontwerprichting nader moeten worden bepaald. Meer specifieke eisen zijn uiteindelijk aan de ondernemer in kwestie om te formuleren. De lijst met behoeften en eisen kan daarbij dienen als startpunt.

4 Referenties

Van der Ploeg J. D. 1999. De virtuele boer. Assen: Van Gorcum.

Holtrop J. en Pit S. 2007. 'Melkveehouder in beeld...' Een onderzoek naar de behoeften van huidige en toekomstige melkveehouders met betrekking tot een toekomstig melkveehouderijsysteem. Leeuwarden: Hogeschool Van Hall Larenstein.

De Lauwere C. C. en Drost H. 2002. De agrarische ondernemer: een persoon(lijkheid) in zijn omgeving. In Het mysterie van het ondernemerschap - boeren en tuinders op zoek naar nieuwe wegen in een dynamische maatschappij, edited by C. C. d. Lauwere, K. Verhaar and H. Drost. Wageningen: IMAG.

Bijlage

In deze bijlage worden relevante resultaten uit Holtrop en Pit (2007) weergegeven. De belangrijkste motivaties voor het beroep van melkveehouder zijn weergegeven in tabel 3.

Tabel 3. Ranking van motivatie voor het beroep melkveehouder

Toekomstig Motivatie	N	Huidig Motivatie	N	Totaal Motivatie	N
Sociale contacten	11	Eigen baas	10	Sociale contacten	20
Omgang met koeien	11	Sociale contacten	9	Eigen baas	19
Eigen baas	9	Ondernemerschap	9	Ondernemen	18
Ondernemerschap	9	Omgang met natuur	7	Omgang met koeien	16
Familietraditie	5	Familietraditie	6	Omgang met natuur	11
Afwisseling werkzaamheden	5	Omgang met koeien	5	Familietraditie	11
Vrijheid	5	Eigen bedrijf	3	Afwisseling werkzaamheden	7
Omgang met natuur	4	Melk produceren	2	Vrijheid	6
Melk produceren	1	Afwisseling werkzaamheden	2	Melk produceren	3
Eigen bedrijf	0	Vrijheid	1	Eigen bedrijf	3

N = Aantal melkveehouders dat de betreffende motivatie gaf

De onderzoekers vroegen de respondenten wat hun ideaal zou zijn als ze opnieuw zouden kunnen beginnen en dus niet gebonden waren aan de kansen en beperkingen van het huidige bedrijf (buiten bedrijf; tabel 4). Daarnaast vroegen ze wat hun ideaal zou zijn gegeven de kansen en beperkingen van hun huidige (of over te nemen) bedrijf (huidige bedrijf; tabel 5). De ideaalbeelden en de ranking ervan is weergegeven in tabel 4 en 5.

Tabel 4. Ranking van Ideaalbeelden buiten bedrijf

Toekomstig Ideaalbeeld buiten bedrijf	N	Huidig Ideaalbeeld buiten bedrijf	N	Totaal Ideaalbeeld buiten bedrijf	N
Grootschalige melkveehouderij*	6	Grootschalige melkveehouderij*	6	Grootschalige melkveehouderij *	12
Kleinschalige melkveehouderij**	6	Tweemansbedrijf	5	Tweemansbedrijf	10
Toepassen weidegang	6	Toepassen weidegang	4	Toepassen weidegang	10
Tweemansbedrijf	5	Personeel in dienst hebben	3	Personeel in dienst hebben	7
Zelf melken	5	Automatisch melksysteem	3	Zelf melken	7
Personeel in dienst hebben	4	Zelf melken	2	Kleinschalige melkveehouderij**	7
Melkveehouderij in Nederland	3	Kleinschalige melkveehouderij**	1	Automatisch melksysteem	5
Eénmansbedrijf	3	Melkveehouderij in Nederland	0	Melkveehouderij in Nederland	3
Houderijsysteem zonder stal	2	Eénmansbedrijf	0	Eénmansbedrijf	3
Automatisch melksysteem	2	Houderijsysteem zonder stal	0	Houderijsysteem zonder stal	2

N = Aantal melkveehouders dat de betreffende motivatie gaf; *: 150 – 600 melkkoeien; **: <120 melkkoeien

Tabel 5. Ranking van ideaalbeelden vanuit huidig bedrijf

Toekomstig Ideaalbeeld binnen bedrijf	N	Huidig Ideaalbeeld binnen bedrijf	N	Totaal Ideaalbeeld binnen bedrijf	N
Groeien	11	Groeien	10	Groeien	21
Tweemansbedrijf	9	Tweemansbedrijf	9	Tweemansbedrijf	18
Bedrijfsovername	9	Bedrijfsovername	9	Bedrijfsovername	18
Landwerk uitbesteden	7	Afbouwen werkzaamheden	6	Landwerk uitbesteden	11
Parttime baan ernaast	3	Overdragen verantwoordelijkh	5	Bedrijfsverplaatsing	5
Bedrijfsverplaatsing	2	Landwerk uitbesteden	4	Overdragen verantwoordelijkh	5
In bedrijf groeien	2	Bedrijfsverplaatsing	3	Afbouwen werkzaamheden	5
Weiden	1	Weiden	2	Parttime baan ernaast	4
		Parttime baan ernaast	1	Weiden	3
				In bedrijf groeien	2

N = Aantal melkveehouders dat de betreffende motivatie gaf

Op basis van de resultaten hebben Holtrop en Pit een concept voor een programma van eisen van de toekomstige melkveehouder opgesteld. Deze staat (in licht gewijzigde vorm) in tabel 6.

Tabel 6. Concept programma van eisen van de toekomstige melkveehouder

Behoefte	Indicatieve eis
Sociaal contact	Hebben van contacten binnen en buiten de sector Hebben van contacten binnen en buiten het bedrijf
Omgang met en verzorgen van koeien	Bezig zijn met koeien Contactgelegenheid; interactie tussen mens en koe Voorzien in de basisbehoeftes van de koeien Overzicht hebben over de koeien
Eigen baas zijn	Zelf dag kunnen indelen Zelfontplooiing/visieverbreding Zelf beslissingen nemen Vrijheid in doen en laten
Ondernemerschap	Risico's nemen/kunnen nemen Incasservermogen hebben op sociaal en financieel gebied Zelf keuzes maken en beslissingen nemen Inspelen op kansen en bedreigingen Rendement halen op geïnvesteerd vermogen
Levensvatbaar bedrijf doorgeven	Levensvatbaar bedrijf hebben Overname realiseren / mogelijk maken
Arbeidsplezier/arbeidsgemak	Variatie en afwisseling in werkzaamheden/taken Niet te zware lichamelijke werkzaamheden Schone koeien
Omgang met natuur, milieu en landschap	Natuur- en milieuvriendelijk produceren (MVO) Inspelen op het weer Onderhouden van het landschap
Melk produceren	Hoogste kwaliteit melk produceren Zoveel mogelijk melk produceren met minimale arbeid
Bedrijfscontinuïteit	Voorsprong houden op het gemiddelde bedrijf Voldoende reserveringscapaciteit
Inkomen behalen	Voldoende inkomen per arbeidsuur <i>Of: gezin voorzien in levensbehoefte</i>
Zelfontplooiing	Doelen kunnen stellen en behalen / strategie uitdenken
Arbeidsflexibiliteit	Eigen arbeidstijden kunnen kiezen Gevarieerde werkzaamheden hebben Overdraagbaarheid van werkzaamheden
Gezonde arbeidsomstandigheden	Bescherming tegen gevaarlijke stoffen en lichamelijke belasting MAC-waarde ammoniak MAC-waarde methaan