

Bedrijfsontwikkeling van de land- en tuinbouw in Westfriesland en de rol daarin van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland.



Bedrijfsontwikkelingen in de land- en tuinbouw in Westfriesland en de rol daarin van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland.

Een onderzoek in het kader van een afstudeeropdracht van de studie dier- en veehouderij op Hogeschool van Hall Larenstein te Leeuwarden

Auteur:

Theo Adema

910411001

Opdrachtgever:

Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland

Begeleider(s) vanuit Hogeschool Van Hall Larenstein: Klaas Boorsma & Ariën Baken

Begeleider Rabobank Hoorn- Middenwestfriesland: Bas de Boer (teamleider agrarisch)

Augustus, 2013

Woord vooraf

Dit onderzoeksrapport is tot stand gekomen als afsluiting van de opleiding dier- en veehouderij op Hoge school Van Hall Larenstein te Leeuwarden. Dit onderzoek is in samenwerking met de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland uitgevoerd. De titel van het onderzoeksverslag is het onderzoeken van: “Toekomstige ontwikkelingen in Westfriesland van de agrarische sector en de rol daarin van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland”.

Als stagiair op de afdeling agrarisch ben ik gedurende een geheel schooljaar werkzaam geweest voor de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland. Dit is een zogenaamd dual-traject, een leer-werk traject waar werken en afstuderen gecombineerd worden 1 leerjaar. In de volksmond wordt dit traject ook wel het ‘Rabobank traject’ genoemd. Al snel kwam ik erachter dat het werkgebied van deze lokale Rabobank voor wat betreft agrarische bedrijvigheid divers is. Omdat ik dacht dat dit gebied om die reden landbouwkundig afwijkend zou zijn van landelijke gemiddelden, heb ik mij hier verder in verdiept. Dit heeft voor mij vervolgens geleid tot het doen van een onderzoek naar de ontwikkelingen in de agrarische sector in dit gebied. In overleg met Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland is gekozen voor een opdracht waarin de agrarische ontwikkelingen in het werkgebied centraal staan. Omdat mijn opleiding uitsluitend gericht is op de melkveehouderij was het voor mij zeer interessant om een onderzoek uit te voeren in een gebied waarin de diversiteit groot is qua agrarische bedrijfstakken. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat ik een helder beeld heb gekregen van de verschillende bedrijfstakken.

Langs deze weg bedank ik iedereen die medewerking heeft verleend aan deze scriptie.

In het bijzonder bedank ik de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland die klantgegevens beschikbaar heeft gesteld voor dit onderzoek. Als tweede bedank ik Bas de Boer teamleider agrarisch bij Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland voor zijn begeleiding binnen de bank. Ook heeft hij mij vele malen geholpen voor het organiseren van gesprekken met medewerkers vanuit de Rabobank. Vanuit Hoge school Van Hall Larenstein te Leeuwarden dank ik de heer Klaas Boorsma voor het begeleiden van mijn dual traject op de Rabobank en tevens voor zijn begeleiding bij de uitvoering van mijn onderzoek. Als laatste dank ik de heer Ariën Baken voor zijn begeleiding tijdens mijn onderzoek. Het invallen van de heer Baken, tijdens de ziekteperiode van de heer Boorsma heb ik als zeer prettig ervaren. De ondersteuning vanuit de heer Baken en de heer Boorsma hebben ervoor gezorgd dat ik helder naar mijn onderwerp ben blijven kijken. Hun kritische op- en aanmerkingen hebben ervoor gezorgd dat mijn leerdoelen ten aanzien van het doen van onderzoek zijn gerealiseerd en dat er naar mijn inziens een waardevol eindproduct is verkregen.

Als laatst wil ik u als lezer veel plezier toe wensen met lezen van dit rapport.

Theo Adema,

Hoorn, mei 2013

Samenvatting

Het verkennen van marktontwikkelingen in de agrarische sector is één van de bezigheden van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland. De agrarische markt verandert immers continu. Het is voor de Rabobank essentieel om te weten hoe de agrarische markt zich ontwikkelt. Daarnaast is het essentieel om te weten wat de rol kan zijn van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland met betrekking tot de agrarische bedrijfsontwikkeling in Westfriesland in 2019. Daarvoor is nodig het analyseren van ontwikkelingen die er spelen in de agrarische sector en het verkennen van ontwikkelingen in het werkgebied van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland tot 2019. Met behulp van deze verkenning van ontwikkelingen is een advies gegeven hoe de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland haar organisatie en werkzaamheden daarop kan afstemmen.

Als eerste is er literatuurstudie gedaan naar de methoden en methodieken van toekomstonderzoek. Het tweede deel van de literatuurstudie omvat een branchebeschrijving van de melkveehouderij en de tuin-akkerbouw. Vervolgens zijn hier ontwikkelingen van beschreven. Het laatste deel van de literatuurstudie heeft zich gericht op kansen en bedreigingen in de betreffende branches. Na deze literatuurstudie is een gebiedsenquête gehouden en hebben er diepte-interviews met adviseurs plaatsgevonden. Deze informatie is gebruikt als achtergrondinformatie in het onderzoek.

Hieronder worden belangrijke punten uitgewerkt die van invloed zijn op het kennen en kunnen van de adviseur bedrijven(B) en het team agrarisch.

De komende jaren zal de schaalvergroting doorzetten. Deze trend zal vooral opkomen in de melkveehouderij na het afschaffen van de melkquotering. Deze doorzettende trend van schaalvergroting heeft als gevolg dat er meer bedrijven komen met BV structuren. Voor de Rabobank betekent dit dat er adviseurs moeten zijn die kennis en vaardigheden moeten hebben van het bestuderen van jaarverslagen van BV's.

Een adviseur dient kennis te hebben van de markt. Een hot item in de markt is MVO. Een ondernemer kan hier tegenwoordig niet meer omheen. De adviseur moet kunnen inschatten of de ondernemer hier ook mee bezig is. Dit geldt ook voor de ontwikkelingen op het gebied van quotering, mestbeleid en de kaderrichtlijn water.

In de tuin-akkerbouw is het door toenemende concurrentie vanuit het buitenland steeds belangrijker geworden om zich te concentreren op producten die afwijken van het gangbare product. Een adviseur van morgen moet kennis hebben van opkomende niche markten.

De conclusies van dit onderzoek zijn in deze kennismatrix weergegeven.

Matrix- kennistabel Kennis aspecten:		Kennen en kunnen van de accountmanager bedrijven (B) en het (Team agrarisch)	
Soorten bedrijven	Planet aspecten	People	Profit
-Grootschalige (gespecialiseerde) Bedrijven. -Bedrijven met eigen soorten (Niche markten). -Verbrede bedrijven.	-Schaalvergroting. -Imago in de landbouw. -Mestbeleid -Kaderrichtlijnwater -Bedrijfsopvolging	-Toenemende concurrentie -Kennis en innovatie in techniek -Verandering in arbeid -Concurrentiepositie -Veranderende GLB -Afschaffing melkquotum -Afschaffing/verminderen protectionisme	-Prijsflictuaties -Grondprijzen -Kennis hebben van BV structuren.

Tabel 1: Het kennen en kunnen van de adviseur en het team agrarisch

De adviseur dient de wensen en behoeften van de klant te kunnen analyseren, passende gesprekken te voeren met klanten en een effectieve gesprekspartner te zijn voor de korte en lange termijn. Het onderzoek wijst uit dat de adviseur vooral geschoold moet worden van de diversiteit van de bedrijven in combinatie met de aspecten people en planet.

Op basis van huidige ontwikkelingen zal in de nabije toekomst een competentieverschuiving plaatsvinden van de adviseur. De competenties van de adviseur bedrijven verschuiven naar de competenties van een adviseur grootzakelijk.

De adviseur van morgen dient te worden bijgeschoold. De adviseur moet met deze bijscholing kennis hebben of verkrijgen van de diversiteit van bedrijven in combinatie met people en planet aspecten. Dit is nodig om de risico's voor de bank goed te kunnen blijven inschatten.

Een volgende aanbeveling richting de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland is dat er per bedrijfstak minimaal twee adviseurs moeten zijn. Omdat dit in het huidige team niet realistisch is het te overwegen om op agrarisch gebied te fuseren met meerdere lokale Rabobanken.

Om de kennis op een hoog niveau te houden dient er een vier-ogen principe gehanteerd te worden bij aanvragen vanuit de ondernemer.

Om deze posten te beoordelen moet ook de kredietcommissie geschoold worden. Wanneer hier niet voor gekozen wordt, is het beter de kredietcommissie geen oordeel te laten geven over de ondernemer/onderneming.

Door de toenemende onzekerheid op financieel gebied is het oprichten van een fonds een goede optie. Dit fonds wordt gevuld met een hogere rente bovenop de basisrente. Deze rente komt in het fonds. Bij een eventuele default-situatie kan een ondernemer een beroep doen op dit fonds.

Als er wordt gekozen om de adviseurs bij te scholen dan heeft het de voorkeur dat adviseurs vaker van het Rabobank Nederland beleid mogen afwijken. De adviseurs hebben immers kennis van de markt en de ondernemer/onderneming. Deze afwijking moet worden gehonoreerd op voorwaarde dat de afwijking goed wordt onderbouwd.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	9
1.1 Afbakening.....	10
1.2 Doelstelling.....	11
1.3 Onderzoeksmethodiek.....	11
1.4 Leeswijzer.....	13
2. Agrarische klantbediening in 2013 bij Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland	14
3. Literatuuroverzicht	19
3.1 Definitie en opvattingen van toekomstvisies.....	20
3.1.1 Resultaten en conclusies toekomstvisies	26
3.1.2 Aanpak in dit rapport	27
3.2 Sector beschrijving.....	28
3.2.1 Tuin- akkerbouw branchebeschrijving.....	28
3.2.2 Trends en ontwikkelingen tuin-akkerbouw	29
3.2.3 Melkveehouderij branchebeschrijving.....	31
3.2.4 Trends en ontwikkelingen melkveehouderij.....	31
3.3 Algemene trends en ontwikkelingen sector breed.....	32
3.4 Kansen en bedreigingen sectoren.....	35
3.4.1 Kansen en bedreigingen melkveehouderij	36
3.4.2 Kansen en bedreigingen tuin-akkerbouw.....	38
3.5 Resultaat literatuuronderzoek.....	39
4. Praktijkonderzoek.....	42
4.1 Onderzoeksmethode	42
4.2 Onderzoeksresultaten gegevens LEI en CBS Statline	44
4.2.1 Kernpunten bedrijfsaantallen en oppervlaktes.....	54
4.3 Resultaten diepte-interviews adviseurs	55
4.3.1 Kernpunten diepte- interviews.....	55
5. Toekomstige effecten van de markt.....	57
5.1 Belangrijke ontwikkelingen in de markt in combinatie met resultaten van enquête.....	57
5.2 De adviseur en het team agrarisch van morgen.....	58

6.	Discussie	62
7.	Conclusies & aanbevelingen	63
7.1	Conclusies; de accountmanager van morgen.....	63
7.2	Aanbevelingen Rabobank Hoorn-middenwestfriesland.....	64
	Bijlage(n)	66

1. Inleiding

“Stemming in de landbouw is licht verbeterd” Dit is de conclusie voortvloeiend uit een vertrouwensindex van het ministerie van economische zaken, LTO, Flynth en LEI Wageningen UR gepubliceerd in “Nieuwe Oogst.nu” op woensdag 01-05-2013.

Is de stemming in het werkgebied van Rabobank Hoorn- Middenwestfriesland ook verbeterd? Hoe gaat dit gebied zich ontwikkelen de komende jaren? Hoe moeten klanten van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland adviseren bij hun bedrijfsontwikkelingen in de toekomst? Dit zijn enkele vragen die leven onder medewerkers van het team Food en Agri bij Rabobank Hoorn Middenwestfriesland.

“Samen sterker. Dat is het idee van Coöperatief bankieren”. Dit is één van de slagzinnen van de Rabobank. Dit “samen” sterker betekent dat de Rabobank goed moet weten wat er onder de klanten leeft. Wat moet een Rabobank medewerker weten van de sector om te kunnen spreken met de klant over bedrijfsontwikkeling.

Team Food en Agri van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland wil weten hoe de ondernemers hun bedrijven denken te beheren en denken te ontwikkelen. Het Team agrarisch bestaat op dit moment uit drie adviseurs met daarbij vier binnendienst medewerkers. In het team Food en Agri is het momenteel zo dat naarmate de klanten een hogere financiering aangaan, wordt de betrokkenheid (beheer) vanuit de bank groter. Als bedrijven zwaarder gefinancierd worden in de nabije toekomst, vraagt dat meer arbeidstijd en aandacht van het team Food en Agri.

Er wordt onderscheid gemaakt in klanten. Bij een financiering beneden de €500.000, - worden de klanten van ZR(zakelijke relaties) naar BA(bedrijven advies) geplaatst. Klanten boven de €500.000, - worden bediend door het team Food en Agri. De adviseurs geven aan deze klanten goed in beeld te hebben. De bedrijven die relatief laag gefinancierd zijn door de bank, worden minder intensief begeleid doordat er minder beheer nodig is. “Dit kunnen bedrijven zijn met grote investeringsplannen en/of bedrijven met opvolgers die wij niet uit het oog zouden mogen verliezen” aldus teamleider Food en Agri, Bas de Boer.

Deze indeling in agrarische klanten heeft er uiteindelijk toe geleid dat de Rabobank een toekomstbeeld wil hebben van haar agrarische portefeuille. Is ons agrarische team capabel genoeg voor het blijven bedienen van klanten? Wordt de afdeling BA (bedrijven advies) in de nabije toekomst een groeiende afdeling?

Met behulp van een toekomstvisie weet de Rabobank hoe arbeid en kennis ingezet moet worden bij de begeleiding van bedrijven. Bedrijven die goed in beeld zijn bij Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland dragen bij aan het idee van het coöperatieve bankieren.

1.1 Afbakening

Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland heeft zoals veel onderlinge Rabobanken een eigen (agrarische) verzekeringsafdeling. Daarnaast is er een segment dat zich richt op vermogensbeheer van klanten. Resultaten en conclusies in dit onderzoek kunnen betrekking hebben naar één van deze afdelingen.

Het onderzoek wordt echter niet gericht op verzekeringen en vermogensbeheer van klanten, maar zal zich uitsluitend concentreren op de volgende aandachtsgebieden:

- Algemene (Nederlandse) ontwikkelingen in de sector
- Bedrijfsfactoren
- Politieke factoren
- Economische factoren

Aan de hand van deze aandachtsgebieden wordt een toekomstvisie geschreven. Deze toekomstvisie is specifiek voor de primaire agrarische markt in Westfriesland.

De literatuurstudie zal voornamelijk bestaan uit gegevens die van toepassing zijn op nationaal niveau. Bij deze literatuurstudie wordt uitgegaan dat nationale ontwikkelingen voor een groot deel ook gelden voor Westfriesland.

1.2 Doelstelling

Het doel is om na te gaan wat de rol kan zijn van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland met betrekking tot de bedrijfsontwikkeling in de toekomstige markt in Westfriesland tot 2019.

Daarvoor is het analyseren nodig van ontwikkelingen die er spelen in de agrarische markt en de te verwachten ontwikkelingen in het werkgebied van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland tot 2019. Deze verkenning van Westfriesland en de verwachte ontwikkelingen in dit werkgebied worden uitgevoerd zodat Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland haar organisatie c.q. advies voor de komende 5 jaar hierop kan aanpassen.

De onderzoeksvragen die daarbij gesteld worden zijn:

1. **Wat voor bedrijfstypes komen veel voor in het werkgebied van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland?**
In wat voor aantallen komen deze verschillende bedrijven voor?
2. **Wat is de huidige omvang van de bedrijven in oppervlakte grond?**
Hoe heeft deze zich ontwikkeld vanaf 2001 en hoe gaat deze veranderen de komende 5 jaar (tot 2019)?
3. **Hoe ziet het opvolgersperspectief er uit?**
4. **Hoe heeft de land- en tuinbouw zich de afgelopen jaren ontwikkeld?**
5. **Hoe is de agrarische klantbediening op dit moment geregeld?**
6. **Wat zijn competentievereisten van een adviseur bedrijven?**

1.3 Onderzoeksmethodiek

Om de doelstelling te halen van dit onderzoek, is een onderzoeksmethode bedacht.

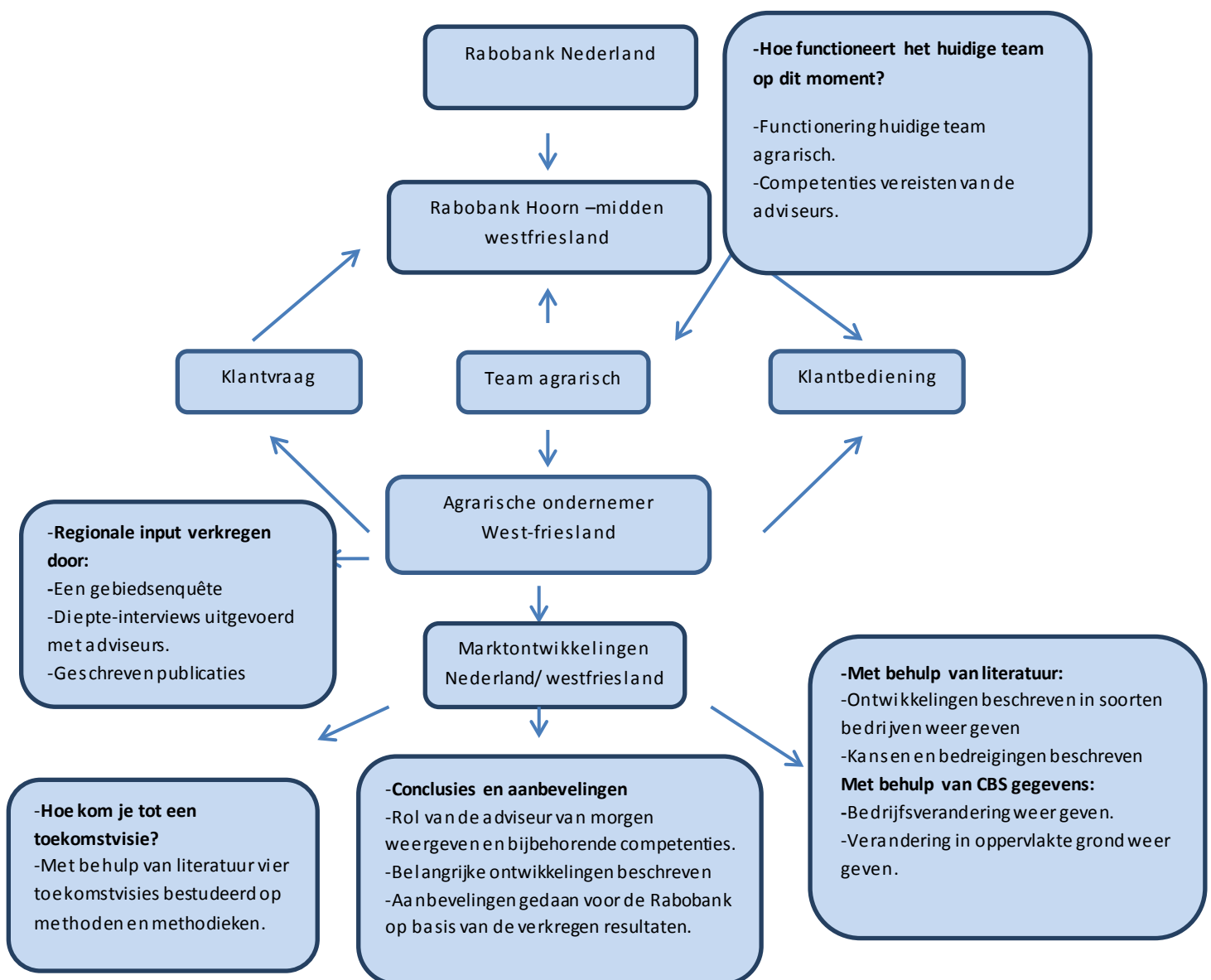
Er is in dit onderzoek gekozen voor een mix tussen literatuur, diepte-interviews en een enquête onder agrarische bedrijven.

De diepte- interviews met adviseurs van het team Food en Agri hebben als doel meer in te zoomen op de ontwikkelingen in dit werkgebied.

De enquête is uitgevoerd om een beeld te krijgen van het werkgebied Hoorn-Middenwestfriesland. De enquête wordt via de mail aan de respondenten toegestuurd welke een email adres in SIEBEL hebben staan.

SIEBEL is een programma waarin de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland haar klantgegevens in vastlegt. In hoofdstuk twee wordt verder op het programma SIEBEL ingegaan.

In figuur 1 wordt in een relatiernetwerk de onderzoeksmethodiek van dit onderzoeksverslag weergegeven. Om de plek van de adviseur duidelijk neer te zetten is een relatiernetwerk gemaakt. Dit netwerk is gemaakt na het bestuderen van de raamwerken die weergegeven zijn in figuur twee tot en met vijf. In dit raamwerk staat het team agrarisch centraal. Het team agrarisch fungeert als producent voor Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland, vandaar dat deze boven in het raamwerk is gezet. Omdat ontwikkelingen betrekkingen hebben op de behoefte(klantvraag) en het bedienen (klantbediening) zijn deze rondom in het raamwerk gezet. De werkzaamheden die uitgevoerd zijn om tot een toekomstvisie te komen zijn rondom het raamwerk weer geven.



Figuur 1: Systematisch relatiernetwerk opbouw verslag (Theo Adema, 2013)

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk één betreft de aanleiding van dit onderzoek, afbakening, doelstelling en de onderzoeksvragen. Als laatste wordt in hoofdstuk één de methodiek van dit onderzoeksverslag beschreven aan de hand van een relatienetwerk.

Als eerst wordt er in hoofdstuk 2 de rol van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland beschreven.

Daarna wordt in paragraaf 3.1 van hoofdstuk 3 ingegaan op definities en opvatting van toekomstvisies uit andere onderzoeken. Hierin wordt vooral gekeken naar de methodiek van toekomstonderzoek. Vervolgens wordt hier beschreven wat de aanpak in dit rapport is. De volgende paragrafen in hoofdstuk 3 richten zich op de branchebeschrijving, ontwikkelingen in de sector en een aantal kansen en bedreigingen. Afsluitend wordt het resultaat van de literatuurstudie weergegeven.

In hoofdstuk 4 wordt het praktijkonderzoek beschreven. Het praktijkonderzoek omvat de paragraaf 4.1 de onderzoeksmethode en 4.2 de onderzoeksresultaten van de veranderingen in het aantal bedrijven. Ook zijn hier een aantal resultaten van diepte-interviews met adviseurs weergegeven.

Hoofdstuk 5 omvat drie belangrijkste gekozen ontwikkelingen in de markt. In paragraaf 5.1 wordt op basis van literatuur en de resultaten van de enquête belangrijke ontwikkelingen weergegeven.

In paragraaf 5.2 worden mogelijke effecten weergegeven per ontwikkeling waarin de adviseur van morgen centraal is gesteld. Hoofdstuk 6 omvat de discussiepunten die gesteld kunnen worden aan dit rapport. Als laatste volgt in hoofdstuk 7 de conclusies van dit rapport en een aantal aanbevelingen richting Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland. In de bijlage de achtergrondgegevens van de diepte-interviews met ondernemers en de resultaten van de enquête.

2. Agrarische klantbediening in 2013 bij Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland

Dit hoofdstuk schetst de situatie en de werkwijze van het agrarisch team op dit moment. Daarnaast zal er worden beschreven op welke manieren de klant bediend wordt. Dit is nodig om een beeld te krijgen van de rol van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland.

Team agrarisch:

Het team Food & Agri bestaat momenteel uit drie fulltime adviseurs. Aan deze drie adviseurs zijn vier binnendienst medewerkers gekoppeld. Deze drie adviseurs moeten in staat zijn om alle soorten bedrijven te bedienen in het werkgebied.

Dit team zorgt voor begeleiding en het beheren van klanten.

Klantengroepering:

Op deze lokale Rabobank worden klanten in verschillende groepen ingedeeld. Dit zijn de groepen: "Bedrijvenadvies, Zakelijke relaties en Grootzakelijk".

Voor de agrarische markt zijn de groeperingen Bedrijvenadvies en Zakelijke relaties van toepassing. Grootzakelijke klanten komen bij de agrarische markt in dit werkgebied niet of nauwelijks voor. Wanneer agrarische klanten een financiering hebben (€ < 500.000) worden de klanten overgeplaatst van het team Food & Agri Zakelijke Relaties naar de afdeling Bedrijvenadvies.

Deze verplaatsing van bedrijven naar andere afdelingen heeft als voornaamste reden dat de kosten voor de bank beheersbaar blijven. Bij Bedrijvenadvies bedient één adviseur een grotere groep ondernemers. Deze adviseur wordt niet ondersteund door een binnendienstmedewerker. De afdeling Bedrijvenadvies behandelt nooit complexere financieringsaanvragen die meestal meer arbeidstijd vragen. Als een ondernemer een financieringsaanvraag boven €500.000, - heeft, dan wordt deze altijd behandeld door het team Food en Agri zakelijke relaties.

Klantmanagement:

Alle handelingen die een medewerker pleegt worden geregistreerd in een Customer, Relationship Management programma (CRM). Dit programma heet SIEBEL. In SIEBEL komen voor elke medewerker activiteiten naar voren. Dit kunnen financieringsaanvragen zijn, terugbelnotities en revisies.

Als een adviseur in een onderhoudsgesprek een signaal opmerkt van een eventuele toekomstige investering, dan wordt dit gelijk opgevoerd in SIEBEL. Hierdoor kan de adviseur bijvoorbeeld na een bepaalde tijd proactief contact opnemen met de klant.

In de bollenteelt wordt vaak gebruik gemaakt van een seizoensfinanciering. Dit is een tijdelijke uitbreiding van de kredietlimiet. Deze aanvragen worden soms gecombineerd met geplande revisies.

Bij klanten die structureel een seizoensfinanciering nodig hebben wordt niet standaard een signaal opgevoerd in het programma SIEBEL. Er wordt gewacht totdat de klant een verzoek indient voor een uitbreiding.

Rol van de adviseur in het proces:

In het team Food & Agri zijn momenteel drie adviseurs werkzaam. Eén adviseur is voornamelijk gespecialiseerd in de bollenteelt en glastuinbouw. De tweede adviseur is voornamelijk gericht in de melkveehouderij. De derde adviseur heeft allerlei bedrijven. Dit zijn meestal bedrijven met complexere vraagstukken. Daarbij heeft de derde adviseur tevens de rol van teamleider. De drie genoemde adviseurs zijn elk gespecialiseerd op een bepaald gebied. Daarbij heeft elke adviseur ook klanten in zijn portefeuille waarin die niet is gespecialiseerd. Zo heeft de adviseur die gericht is op de bloembollenteelt ook melkveehouders in de portefeuille. Deze mix van branches heeft als gevolg dat de adviseur in deze huidige situatie kennis moet hebben van meerdere branches. Financieringen verstrekken en de begeleiding van de klant is de core-business van de adviseur. Daarom wordt dit onderwerp hieronder verder toegelicht.

Voor het verstrekken van een geldlening aan de klant wordt een financieringsproces doorlopen. Als eerst wordt er bij grotere financieringen meestal een gesprek met de klant aangegaan. Voor het klantgesprek worden meestal de meest actuele jaarcijfers opgevraagd en bij hoge financieringen ook een prognose.

De jaarcijfers worden voor het gesprek nog in een systeem ingevoerd. Dit systeem heet bedrijvenbedieningsysteem (BBS). In BBS voert de adviseur alle input over de klant in. Deze input kan worden verdeeld in drie groepen: rentabiliteit, zekerheid en ondernemer/onderneming. Door het invoeren van de jaarcijfers kan het programma BBS rekenen. Bij deze berekening worden ratings zichtbaar. Deze ratings geven een juiste weergave van het huidige risico bij de desbetreffende klant. Op de rentabiliteit heeft de adviseur geen invloed. Dit omdat gerekend wordt met jaarcijfers die aangeleverd worden door de accountant. De zekerheid is een variabele die wordt ingevoerd op basis van de hoogte van hypotheek. Bij ondernemer/onderneming mag de adviseur 20 vragen in het systeem invullen die over de klant gaan. Deze vragen richten zich op de kennis en vaardigheden van de klant, voorbereiding op een financiering, nakomen van beheers voorwaarden en beheers afspraken. Hierbij dient de adviseur ook een waardeoordeel te geven aan het bedrijf. Een belangrijke vraag hierbij is of de ondernemer/onderneming aan de gestelde MVO-eisen voldoet. Het is voor de adviseur relevant om te weten wat er allemaal onder maatschappelijk verantwoord ondernemen valt.

Aan elke vraag zit een weging. Deze wegingen van zekerheid, rentabiliteit en ondernemer/onderneming vormen een basis voor het advies tarief van de rente. De ratings die BBS weergeeft zijn voor de adviseur een eerste opzet om wel of niet te gaan financieren aan de desbetreffende klant.

Een aangeleverde prognose kan de adviseur bestuderen. Als er grote afwijkingen worden gevonden die het resultaat beïnvloeden wordt toelichting aan de klant gevraagd. Hierbij geldt wel dat de adviseur kennis en vaardigheden moet bezitten om een prognose te kunnen bestuderen.

Naast het systeem BBS is er voor de adviseur specifieke informatie beschikbaar voor elke bedrijfstak. Zo is er vanuit Rabobank Nederland een nota opgesteld. Dit wordt de BranchelInformatieRabobank (BIR) genoemd. Deze BIR geeft voor elke branche aan wat de landelijke ontwikkelingen zijn. Daarbij wordt ook weergegeven wat een acceptabel financieringsniveau is voor elke branche. De informatie is opgesteld door Rabobank Nederland. Er wordt meestal niet afgeweken van dit beleid.

Indien het financieringsvoorstel van de klant wordt gehonoreerd door de adviseur wordt deze verder uitgewerkt in BBS en wordt deze uitgewerkt met een uitgebreide toelichting (verantwoording) van de adviseur. In BBS wordt weergegeven wat de bevoegdheid is voor de financiering. Zo is bij een kleine financiering geen controle en toestemming benodigd van een kredietbeoordelaar, manager of directeur. Bij aanvragen waarbij de zekerheid, rentabiliteit en/of ondernemer/onderneming minder goed zijn, wordt bevoegdheid voor een goedkeuring hoger.

Bij goedkeuring van een financiering draagt de adviseur de verantwoording voor een correcte afhandeling en nazorg van een financiering.

De rol van de adviseur kort samengevat:

- Bedrijfsplannen bespreken
- Bestuderen van jaarcijfers en prognoses
- Klant classificeren in BBS (beoordelen op ondernemer/onderneming)
- Toelichting geven als aanvulling voor financieringen op basis van gegevens BBS en oordeel over ondernemer/onderneming.

Referentieprofiel accountmanager bedrijven (B) food en agri

Bijgaand zijn de belangrijkste punten samengevat, die een accountmanager moet beheersen volgens het matrix referentieprofiel van Rabobank Nederland. Deze is verdeeld in een algemene context, doelstelling gecombineerd met de vrijheden die de accountmanager heeft. Als laatste worden de belangrijkste resultaatgebieden weergegeven die een accountmanager moet bezitten.

- De accountmanager B bedient een substantieel deel, waarvan tenminste 75% als complex te typeren is.
- De bedrijven die de accountmanager (B) in zijn/haar portefeuille heeft zijn zeer divers en zijn verschillend van aard. Daarnaast levert de accountmanager (B) maatwerkoplossingen op basis van standaard producten.
- De algemene doelstelling voor een accountmanager bedrijven is volgens Rabobank Nederland; “het realiseren en behouden van een duurzame en professionele klantrelatie” Dit houdt in dat de accountmanager zelfstandig bedrijfsfinancieringen accepteert conform het beleid.
- De accountmanager zoekt proactief naar commerciële kansen in de markt. De accountmanager wordt in staat geacht de wensen en behoeften van de klant te analyseren.
- De accountmanager onderhoudt proactief bestaande relaties door middel van gerichte en gestructureerde portefeuilleplanning.
- De accountmanager voert zelfstandig het klantgesprek uit die voor de klant het best passend is. In deze gesprekken dient de accountmanager te herkennen wat de financiële situatie en de behoeften van de klant op basis van de aangeleverde informatie door de intern accountmanager.
- De accountmanager dient effectieve gesprekspartner te zijn, voert integrale adviesgesprekken uit met de relaties. In deze gesprekken dient vandaag (dagelijkse bankzaken), morgen (groeipotentie) en overmorgen (lange termijn ontwikkeling).
- De accountmanager spreekt en analyseert jaarcijfers en revisies met de klant.
- De accountmanager zorgt voor een correct beheer van afspraken en eventuele overstanden.
- Gegeven keywords voor accountmanager B: “Klantfocus, resultaatgerichtheid, samenwerken, commerciële gerichtheid, overtuigingskracht, stijlflexibiliteit, oordeelsvorming, netwerken, coachen.

Revisiebeleid:

Het beleid is zo geregeld dat bij een financiering boven €1.000.000, - het voor de bank verplicht is de onderneming elk jaar opnieuw te herzien. Dit herzien gebeurt met aangeleverde jaarcijfers door de klant en het controleren van de kadastrale gegevens. Dit jaarlijks herzien van posten wordt binnen de bank reviseren genoemd.

Dit reviseren gebeurt ongeveer op dezelfde wijze zoals eerder beschreven. Bij revisie wordt er op basis van actuele jaarcijfers een BBS-voorstel gemaakt. Dit voorstel dient ook weer op alle genoemde punten te worden beoordeeld door de adviseur.

Er geldt binnen de bank een zeer streng beleid ten aanzien van revisies. Een plandatum voor een revisie bij een klant mag nooit overschreden worden. Posten reviseren vragen bij agrarische klanten veel arbeid. Een oorzaak hiervoor is dat agrarische klanten veel grond hebben met verschillende hypotheek. Deze hypotheek moeten dan bij elke revisie herzien worden of deze nog actueel zijn.

Werkgebied:

Het aantal vestigingen in dit werkgebied is in totaliteit 9 stuks. Hiervan zijn 2 kantoren ingericht als adviescentra. Het werkgebied waarin deze bank actief is zijn de gemeenten Hoorn, Noorder-Koggenland, Wognum-Medemblik, gedeeltelijk Opmeer, gedeeltelijk Wervershoof. Dit gebied vertegenwoordigt een behoorlijk deel van het totale gebied West-friesland.

3. Literatuuroverzicht

Literatuurstudie is uitgevoerd om beter inzicht te krijgen hoe de agrarische situatie was in de periode van nu en ongeveer 10 jaar terug in het werkgebied van de Rabobank Hoorn- Middenwestfriesland. Daarbij zijn algemene ontwikkelingen en trends per branche, bollenteelt, melkveehouderij, akker-tuinbouw/fruitteelt en glastuinbouw beschreven.

Daarnaast zijn er in de literatuurstudie vijf verschillende toekomstvisies bestudeerd. Deze studie is uitgevoerd om helder te krijgen hoe toekomstonderzoek wordt uitgevoerd en hoe deze tot stand komt.

De gegevens zijn veelal verzameld van geheel West-Friesland omdat hier meerdere publicaties van geschreven zijn. Er wordt in de toekomst een fusie verwacht met een andere lokale Rabobank. Het is voor Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland goed om literatuur te lezen die deels gebaseerd is op publicaties uit dit gebied.

Als eerste is er met behulp van literatuurstudie uitgezocht wat een toekomstvisie is. Daarna is er gekeken op welke manieren andere onderzoekers deze hebben geïnterpreteerd. Als laatste is er naar de methodiek gekeken en de aanpak in dit rapport.

Als tweede zijn belangrijke ontwikkelingen in de verschillende agrarische takken beschreven in Nederland en indien mogelijk was ook op regionaal niveau. Hierbij wordt gelijk een zijstap gemaakt naar verwachte ontwikkelingen.

Als laatste worden de kernpunten samengevat.

3.1 Definitie en opvattingen van toekomstvisies

Voor de uitvoering van dit onderzoek is het van groot belang om te weten hoe een onderzoeksverslag is opgebouwd dat betrekking heeft op een toekomstvisie. Om er achter te komen welke methodes andere onderzoekers toepassen in literatuur en publicaties zijn er in dit onderzoek vijf toekomstvisies bestudeerd. Met deze verkregen kennis wordt uiteindelijk de methodiek bepaald voor dit onderzoek.

De definitie van een toekomstvisie kan op verschillende manieren worden opgevat. Een betekenis opgezocht op encyclo.nl is, dat een toekomstvisie een inspirerende kijk is op bepaalde zaken en daarmee een psychische interpretatie geeft van wat is waargenomen.

De agrarische sector in Nederland naar 2020.

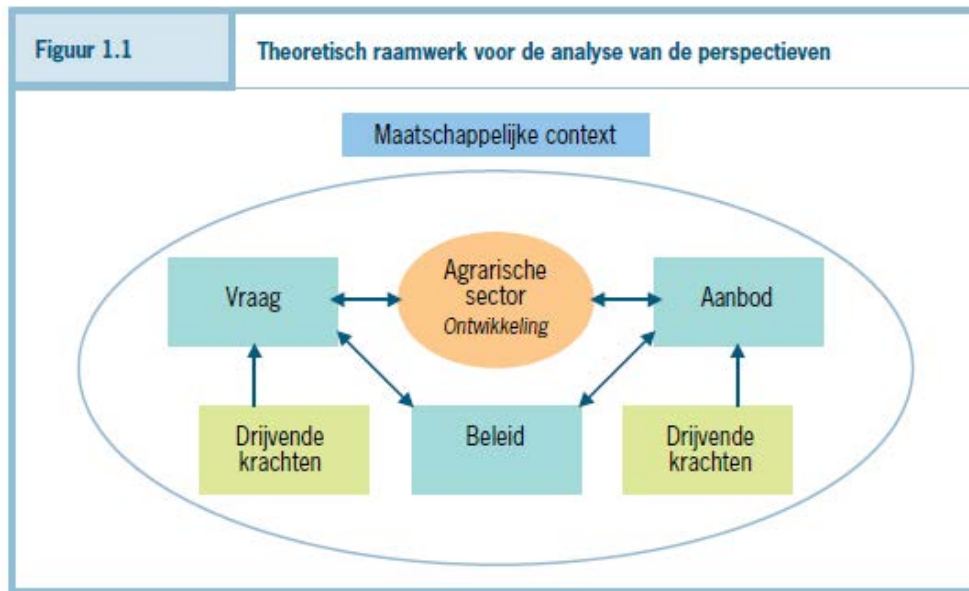
De eerste publicatie welke is bestudeerd, is geschreven door het LEI, “De agrarische sector in Nederland naar 2020”, (Silvis H.J. et al., 2009)

Deze publicatie geeft een goede weergave van een visie. Hierin wordt met behulp van expertkennis, aannames en literatuur uit voorgaande jaren een soort referentiescenario van het heden bepaald.

Deze heeft in dit onderzoek betrekking op:

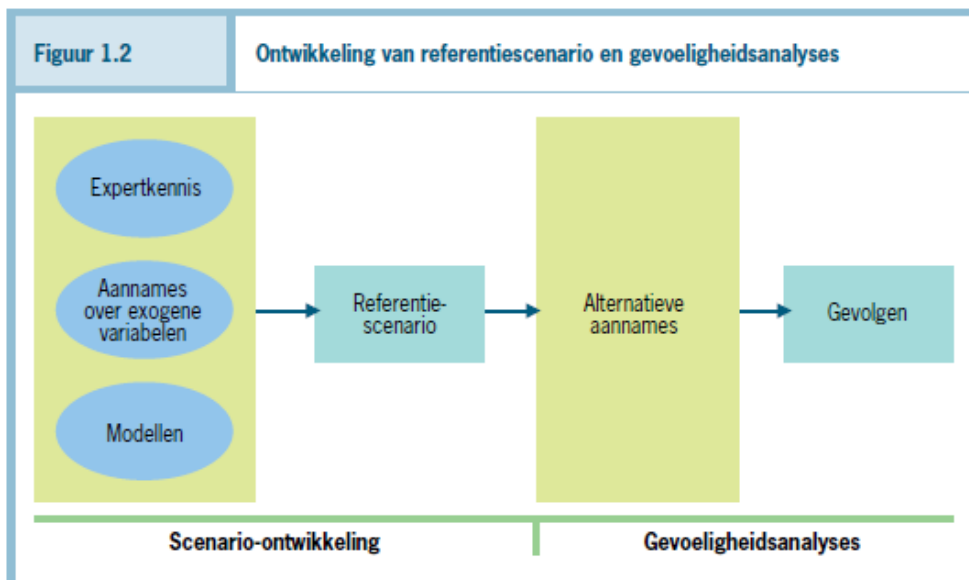
- Maatschappelijke context
- Demografische ontwikkelingen
- Economische ontwikkelingen
- Technologische ontwikkelingen
- Beschikbaarheid en prijzen van productiefactoren; energie, koersen en wereldmarktprijzen van agrarische producten.

In deze publicatie wordt gesteld dat een referentiescenario een consistent beeld te dient te geven van de ontwikkelingen die er spelen. Op basis van dit theoretisch model is een referentiescenario gemaakt.



Figuur 2: Theoretisch raamwerk voor de analyse van de perspectieven (Silvis, H.J.et al.2009)

De eerder genoemde punten waar het referentiescenario betrekking op zal hebben zijn met willekeur gekozen in dit rapport. Daarom is er in dit onderzoek naast een referentiescenario ook een gevoeligheidsanalyse gemaakt. Deze opbouw van een gevoeligheidsanalyse is weergegeven in figuur 2.



Figuur 3: Ontwikkelingen van referentiescenario's(Silvis, H.J.et al.2009)

Deze 2 modellen geven een goede weergave van de methodiek. Het rapport is opgebouwd uit 2 delen. Eerst zijn er een aantal scenario's ontwikkeld aan de hand van literatuur en expertkennis. Daarna worden er in de volgende hoofdstukken beschreven wat de impact kan zijn van drijvende krachten en onzekerheden.

Westfriesland in 2020

De tweede publicatie die bestudeerd is, is de publicatie Westfriesland in 2020; visie op de agribusiness, Projecten LTO Noord, 2012. Hierin wordt een huidige situatie weergegeven. Dit is meer op landelijke ontwikkelingen gericht dan op regionaal niveau. Aan de hand van deze huidige situatie/ontwikkelingen is er vervolgens een gewenst toekomstbeeld naar 2020 beschreven. Op basis van dit gewenste beeld in 2020 is vervolgens weer een doorkijk gemaakt naar een mogelijk toekomstscenario in 2040.

De gebruikte methodiek is in grote lijnen beschreven in deze toekomstvisie. Echter na intensief bestuderen is duidelijk geworden dat de onderzoeker heeft gewerkt met een gebiedsenquête. LTO Noord afdeling Westfriesland richt dit onderzoek op bepaalde onderdelen.

Dit zijn onder andere de onderwerpen:

- Intensivering
- Schaalvergroting
- Automatisering
- Internationalisering.

Het is opvallend dat deze onderwerpen in de aanleiding al zijn vastgesteld zonder voorstudie. Dit was kennelijk de wens van de opdrachtgever.

Het uiteindelijke resultaat is verkregen aan de hand van veel input van buitenaf. Als eerste zijn er interviews gehouden met zogenaamde "koploper-ondernemers". Dit zijn blijkbaar in de ogen van de onderzoeker personen welke een goede weergave geven van de sector en van de toekomstige ontwikkelingen in die sector.

Als tweede is er een gebiedsenquête uitgezet onder alle agrarische ondernemers.

Als derde en laatste punt voor de input van buitenaf voor dit onderzoek zijn verschillende bijeenkomsten bijgewoond. Dit is gedaan om een brede input te krijgen vanuit het werkveld.

Daarnaast is dit uitgevoerd om belanghebbenden betrokken te houden bij het onderzoek.

LTO Noord afdeling Westfriesland heeft ervoor gekozen om de knelpunten onder de aandacht te brengen. Daarbij wordt niet uitsluitend de focus gelegd op de wensen van de agribusiness, maar wordt er ook gekeken naar andere partijen.

Visie op agrarisch

Een derde visie die is bestudeerd is geschreven door ABN AMRO Sector Research. ABN AMRO Sector Research schrijft in deze publicatie over trends en ontwikkelingen die er spelen in de sector. De verkregen informatie is samengesteld met behulp van sectorspecialisten.

Als eerst wordt er kort per branche weergegeven waar de desbetreffende branches voor staan. Dit zijn de branches: "Akkerbouw, Bloembollenteelt, Champignonteelt, Fruitteelt, Geitenhouderij, Groenteteelt, Legpluimveehouderij, Melkveehouderij, Boomkwekerij, Varkenshouderij en Vleeskuikenhoudery".

Hierna worden trends en ontwikkelingen geschetst die van toepassing zijn in het huidige tijdvak van deze visie. Soms wordt er over een langere termijn teruggekeken om een beter beeld te krijgen van een bepaalde trend.

Vervolgens wordt er een visie per branche gegeven naar de nabije toekomst. Deze visie is gemaakt met behulp van sector economen van ABN AMRO. Dit geheel is aangevuld/versterkt met diepte-interviews met verschillende personen welke een visie geven op de sector in de toekomst.

In deze visie heeft een gesprek plaatsgevonden met de heer Dijkhuizen, voorzitter Raad van bestuur Wageningen UR en Pierre Berntsen, Directeur Agrarische Bedrijven van ABN AMRO.

In dit onderzoek wordt niets vermeld aan welke eisen een persoon moet voldoen die een relevant/deskundig beeld kunnen geven van de toekomst. De bovenstaande personen doen uitspraken over de agrarische sector. Blijkbaar hebben deze mensen voldoende kennis om hier een uitspraak over te kunnen doen.

Toekomstverkenning West-friesland

Een vierde bestudeerde visie is geschreven door Wageningen UR met als titel: "Toekomstverkenning West-Friesland". Deze publicatie is gemaakt door Wageningen UR. De opdrachtgever van deze visie is LTO. LTO heeft de opdracht gegeven om uitsluitend de nadruk te leggen op landbouw.

Om een goede visie te schrijven is het volgens deze onderzoeker niet mogelijk om alleen naar de landbouw te kijken. Voor een goede visie zijn er meerdere factoren die invloed hebben op de landbouw.

De factoren waar in deze publicatie naar gekeken worden zijn:

- Ruimtelijke Hoofdstructuur.
- Wensen landbouwsector
- Economisch belang
- Koppeling tussen sectoren

Figuur 4 geeft de stappen weer waarin dit onderzoek is uitgevoerd. Als eerste wordt er gekeken naar externe factoren die van invloed zijn op landbouw. Dit wordt in figuur 4 omschreven als Plan- en gebiedsverkenning.

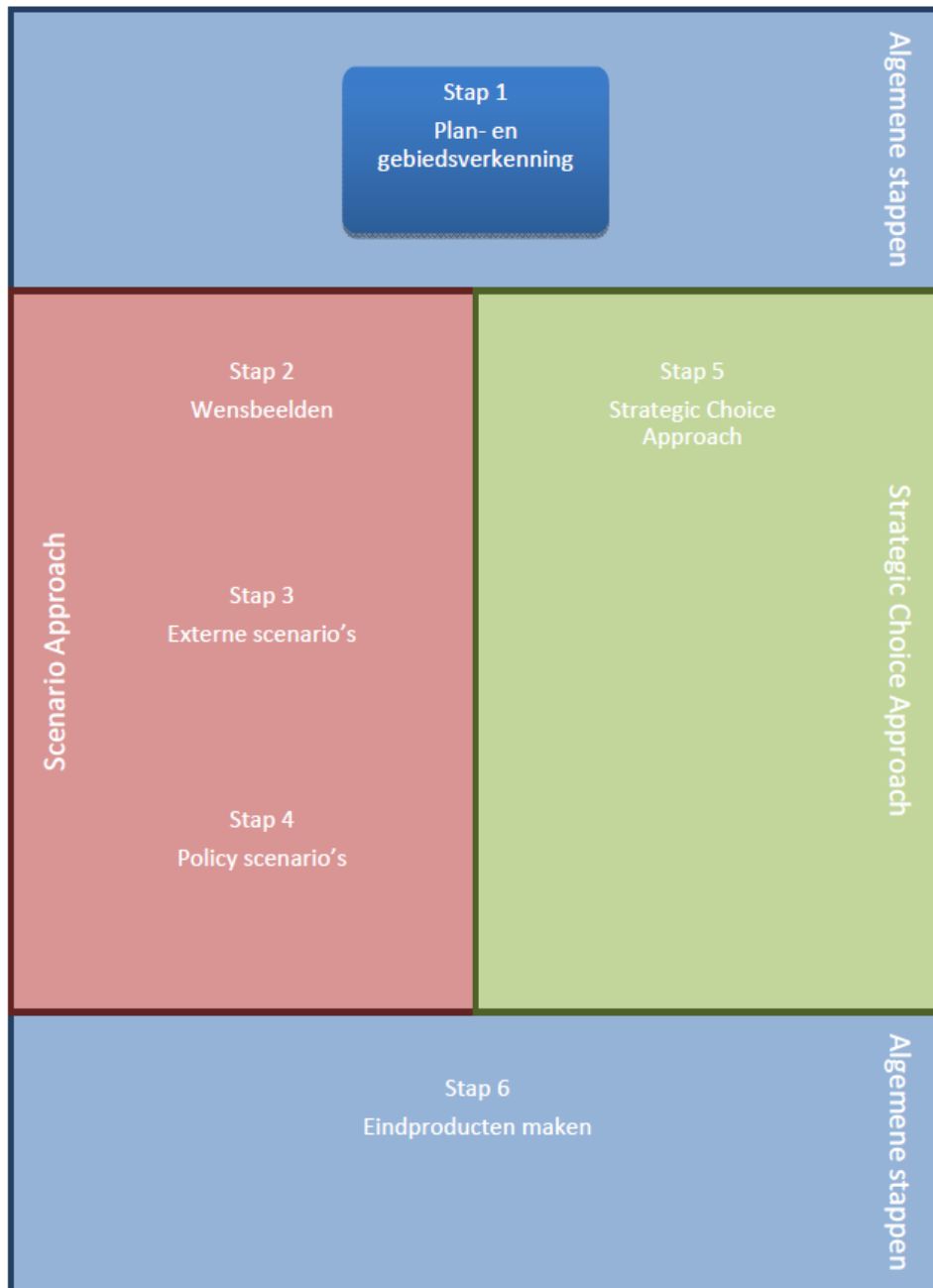
Vervolgens zijn er in stap 2 voor de landbouw drie wensbeelden gegeven over een mogelijke ontwikkeling.

Stap 3 en 4 in figuur omvatten externe factoren. Dit zijn: "politiek, sociologie, geografie, klimatologie en economie".

Deze factoren worden weergegeven in een zogenaamd impact-onzekerheidsmatrix. Hierbij wordt de onzekerheid op de x-as weergegeven en de impact op de y-as.

Met behulp van deze gemaakte impact-onzekerheidsmatrix zijn er scenario's verkregen. Deze scenario's worden gecombineerd met de wensbeelden. Aan de hand van deze combinaties zijn er strategieën gemaakt. Bij het opstellen en analyseren van 2 van deze uitgewerkte strategieën is gebruik gemaakt van een SWOT-analyse. Deze SWOT-analyse is weergegeven in figuur 5. In deze SWOT-analyse worden vanuit scenario's kansen en bedreigingen naar de wensbeelden gegeven. Vanuit de huidige situatie worden sterkten en zwakten weergegeven naar de wensbeelden.

Als laatste wordt er een commitment package gegeven. Dit zijn een soort conclusies (in dit geval de Do's en Dont's). In deze visie zijn er een aantal punten (Do's) samengevat die wel bijdragen aan het succes van de wensbeelden. Ook zijn er een aantal punten weergegeven (Don'ts) die vooral niet moeten worden gedaan.



Figuur 4: Ondersteuning methodiek (Broekert et al., 2010)



Figuur 5: SWOT-analyse (Broekert et al., 2010)

In perspectief, Over de toekomst van de Nederlandse agrosector

De laatst bestudeerde visie is geschreven door Wageningen UR met als titel; “In perspectief, Over de toekomst van de Nederlandse agrosector”.

In dit onderzoek wordt voor verschillende bedrijfstakken een doorkijk gemaakt naar de toekomst van de agrosector in 2025. Hierin worden perspectieven in de Nederlandse landbouwsector weergegeven. Hierbij maakt de onderzoeker een overzicht van verschillende referentiescenario's.

De resultaten in deze publicatie zijn verkregen door het maken van een aantal veronderstellingen naar 2025. Deze veronderstellingen zijn verkregen op een eerder gepubliceerd stuk.

Er worden veronderstellingen gemaakt op het gebied van:

- Demografische trends
- Macro-economische ontwikkelingen
- Arbeid, energie, Wisselkoers euro
- Wereldmarkten
- Gemeenschappelijk landbouwbeleid
- Biobrandstoffen
- WTO afspraken.

De veronderstellingen worden gedaan met behulp van drijvende krachten en kwetsbaarheden. De toekomst van de agrosector is volgens dit rapport gebaseerd op 4 drijvende krachten. Dit zijn het gemeenschappelijk landbouwbeleid, het nationale beleid voor mest- en mineralen, de implementatie van de kaderrichtlijn water en de maatschappelijke discussie over de intensieve veehouderij. Vervolgens worden er in een hoofdstuk kwetsbaarheden, twee van deze drijvende krachten (kaderrichtlijn water en maatschappelijke discussie over de intensieve veehouderij) verder uitgewerkt. Dit is gedaan omdat deze modellen volgens deze onderzoekers veel onzekerheden bieden.

3.1.1 Resultaten en conclusies toekomstvisies

Na het bestuderen van vijf toekomstvisies is het duidelijk geworden dat, bij het voorspellen van de toekomst, veel wordt terug gekeken naar het verleden. Daarnaast wordt de huidige situatie vastgesteld. Vervolgens is in ieder onderzoek de toekomst anders vastgesteld. Zo werd de toekomst met gewenste situaties vastgesteld aan de hand van scenario's en wensbeelden.

Er wordt afwisselend gebruik gemaakt van diepte-interviews en enquêtes. Bij diepte-interviews werd niet altijd duidelijk omschreven wat in de ogen van de onderzoeker een deskundig persoon was op dat desbetreffende gebied.

3.1.2 Aanpak in dit rapport

In de bestudeerde onderzoeksverslagen zijn meerdere methodieken naar voren gekomen. Bestudering van deze rapporten leert dat elke onderzoeker zijn of haar eigen methodiek kiest. De bestudeerde verslagen hebben allen betrekking op de landbouw. Dit is gedaan om te bestuderen naar welke aspecten andere onderzoekers kijken.

In ieder onderzoek is beperkt gekeken naar externe factoren. Samengevat waren dit meestal de factoren: "maatschappelijke ontwikkelingen, economische ontwikkelingen en technologische ontwikkelingen". Hierbij kan worden opgemerkt dat er maar 1 bestudeerd verslag bij zat, dat betrekking had op een ontwikkeling in een regio. Het verslag dat betrekking had op regionale ontwikkelingen was tevens aangevuld met een gebiedsenquête. In elk bestudeerd verslag wordt naar verschillende factoren gekeken.

Keuze methodiek in dit rapport:

Omdat deze toekomstvisie betrekking heeft op een bepaalde regio (West-friesland) is er gekozen om eerst een algemene branchebeschrijving weer te geven. Vervolgens wordt het aantal bedrijven en oppervlakte grond weergegeven in de regio en het gemiddelde in Nederland. Dit wordt uitgevoerd om een beeld te krijgen van ontwikkelingen in omvang in de sector. Bij de ontwikkelingen in de sector wordt eerst tot een periode van 10 jaar terug gekeken. Als er relevante ontwikkelingen voor de sector zijn die in een periode van meer dan 10 jaar terug hebben plaatsgevonden dan wordt deze wel vermeld. De ontwikkelingen waarnaar wordt gekeken zijn factoren op het gebied van people, planet en profit.

Om tot conclusies en aanbevelingen te komen in dit onderzoek zijn ontwikkelingen met behulp van literatuur en een gebiedsenquête aangevuld. Daarnaast is het van belang hoe de klantbediening in de huidige situatie is geregeld in het team agrarisch. Om de rol van de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland in de toekomst te bepalen zijn belangrijke ontwikkelingen verder onderzocht in welke mate deze ontwikkelingen een invloed hebben op het competentie profiel van de adviseur.

3.2 Sector beschrijving

Hieronder is de Nederlandse situatie weergegeven per bedrijfstak.

3.2.1 Tuin-akkerbouw branchebeschrijving

De tuinbouwsector is onderverdeeld in verschillende bedrijfstakken. Deze bedrijfstakken zijn onder andere boomteelt, bloembollenteelt, fruitteelt, glastuinbouw, vollegrondsgroente en paddenstoelenteelt. In Westfriesland is vooral bloembollenteelt, glastuinbouw, akkerbouw en fruitteelt van belang en hier is dan ook het meest op in gegaan.

De Nederlandse bollenteelt is een zeer belangrijke sector in Nederland. De combinatie van een uitstekend hoog kennisniveau, vakmanschap van tuinders en een zeer goed georganiseerde handel en afzet zorgen ervoor dat de bollensector een belangrijke plaats heeft ingenomen in de agrarische markt (S van Dijk & J. de Haan, 2010).

Er worden in Nederland uitsluitend voorjaarsbloeiers als tulpen, narcissen en hyacinten, en zomerbloeiers als lelies en gladiolen geteeld. Er is een uitstekend klimaat aanwezig voor de Nederlandse bollenteelt. In Nederland kent men onderscheid in het kweken van bloembollen en het broeien van bloembollen. Er is in Nederland maar een beperkte hoeveelheid grond beschikbaar die gebruikt kan worden voor de teelt van bloembollen. Omdat er maar eens per 6 jaar bloembollen geteeld kan worden is er de laatste jaren veel vraag naar grond van melkveehouders (Kuhlman, et al., 2009). De verhuur van grond vindt vooral plaats in West-Friesland (Noord-Holland). Deze manier van bloembollen telen waarbij de bloembollenteler grond huurt van veehouders wordt ook wel reizende bollenkraam genoemd (Bodem en bemesting in de bollenteelt, Louis Bolk, Jan Bokhorst et al, 2008)

De glastuinbouw staat bekend om zijn hoge technologische ontwikkelingen. Er wordt veel geïnnoveerd op het gebied van energie, licht, en water. Daarnaast heeft de sector te maken met een toenemende concurrentie, matige ondersteuning vanuit de overheid en steeds strengere eisen op het gebied van milieubelasting. De sector staat bekend om zijn wereldwijde opereren op het gebied van export. De (glas)tuinbouw beschikt dan ook over een internationaal sterke marktpositie (Meerjaren Onderzoek Visie Glasgroenten/bloemisterij, Productschap Tuinbouw).

De Nederlandse akkerbouwsector staat bekend om zijn grote grondgebondenheid. De hoofdproducten die geteeld worden in Nederland zijn aardappelen, granen, uien, wortelen, zaden, witlof en suikerbieten. De laatste jaren zijn de prijzen voor aardappelen, uien en granen in een hoog tempo gestegen. Hierdoor is de rentabiliteit behoorlijk toegenomen (Actuele ontwikkeling van resultaten en inkomen in de land- en tuinbouw in 2012, WUR, H.A.B. van der Meulen, 2012). In de akkerbouw is een sterke schaalvergroting gaande. De toenemende mechanisering maakt deze schaalvergroting mogelijk. De drang om de kostprijs zo laag mogelijk te houden is groot vanwege grote prijsfluctuaties die plaatsvinden in deze sector. De akkerbouw verantwoordt slechts een klein deel van de West-friese landbouw (Kuhlman, et al., 2009).

De fruitteelt wordt uitgeoefend in bepaalde delen van Nederland. De delen van Nederland waar de fruitproductie zeer sterk geconcentreerd is zijn de provincies Gelderland, Utrecht, Zeeland, Flevoland en Noord-Holland. Het aandeel van het totale geproduceerde volume, wat van Nederlandse bodem wordt geteeld bedraagt slechts 0,1% van het totaal geproduceerde fruit. Er wordt hoofdzakelijk appels, peren en pruimen geteeld. Er is een trend gaande dat de teelt van appels verschuift naar peren en pruimen. Deze verschuiving zal van zich verder voortzetten in de periode van 2005-2020 (Kuhlman, et al., 2009).

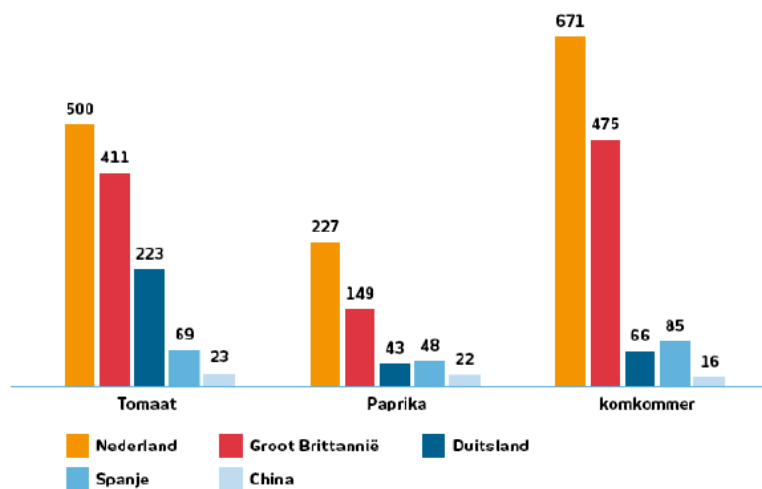
3.2.2 Trends en ontwikkelingen tuin-akkerbouw

Een ontwikkeling die heeft gespeeld in de bollenteelt is het beteelde areaal. Het areaal dat in de periode van 1990-2000 beteeld werd voor bloembollen is in deze periode fors toegenomen. Het totaal beteelde oppervlak is gegroeid van 4.028 ha in het jaar 1990 naar 4.673 in het jaar 2000 (J. Bremmer et al., 2002). Deze groei duidt op een verdere specialisatie van het gebied West-Friesland. De productiviteit is aanzienlijk toegenomen. In de periode 1995 tot 2000 is de nettenteelt opgekomen. Hierdoor is de arbeidsproductiviteit aanzienlijk toegenomen. Dit heeft er overigens voor gezorgd dat de teelt kan worden uitgevoerd op kleigronden. Hiermee wordt duidelijk dat de bloembollensector een belangrijke plaats in neemt in West-Friesland (J. Bremmer et al, 2002). Het gemiddelde areaal beteeld voor bloembollen is toegenomen in deze periode welke hoofdzakelijk voortkomt uit huur en seizoenspacht. In 2000 is geïnventariseerd wat de opvolging is in dit gebied. Deze lag op slechts 28% voor natuurlijke personen. In 2000 had 10% van de bedrijven een rechtsvorm als BV. Deze 10% bedrijven zitten niet verwerkt in het opvolgerspercentage (J. Bremmer et al, 2002).

De trend is bij akkerbouw evenals de melkveehouderij en de bollenteelt op schaalvergroting. Door de groeiende capaciteit van de machines is deze schaalvergroting in de akkerbouw ook mogelijk. Deze drang naar schaalvergroting is onder de akkerbouwers groot. De schaalvergroting zorgt ervoor dat de kostprijs laag blijft. Dit is nodig vanwege de grote prijsfluctuaties.

Op het gebied van ontwikkelingen is de glastuinbouw één van de meest innovatie gedreven agrarische sectoren. De trend komt bij de glastuinbouw meer te liggen op duurzame ontwikkelingen, marketing en inspelen op de klantbehoeften. Deze instrumenten in combinatie met minder arbeidsbehoefte, minder energieverbruik en efficiëntere teelten zullen ervoor zorgen dat de kostprijs beheersbaar blijft. De kostprijs beheersbaar houden is en zal in de nabije toekomst een bepalende succes/faal factor zijn bij de Nederlandse glastuinbouw (marktgericht investeren in de glastuinbouw, ABN AMRO, 2010)

Vergelijking van opbrengst per hectare voor geselecteerde gewassen [ton/ha]



Figuur 6: Verschil in opbrengst per hectare tussen onderlinge landen

Zoals eerder vermeld is de Nederlandse glastuinbouwsector wereldwijd één van de best presenterende landen als het gaat om efficiëntie/rendement die gerealiseerd kan worden per hectare oppervlakte.

De figuur hierboven laten zien dat Nederland de hoogste opbrengst weet te realiseren met veelvoorkomende gewassen zoals tomaten, paprika's, en komkommers.

3.2.3 Melkveehouderijbranchebeschrijving

De Nederlandse melkveehouderij is de grootste sector in Nederland. Zo'n 90% van de melk wordt coöperatief afgezet. Van deze 90% wordt ongeveer 80% afgezet aan zuivelcoöperatie Friesland Campina.

Daarnaast is de melkveehouderij een belangrijke branche voor de toeleverende en verwerkende industrie. De melkveehouderij staat bekend om haar grote concurrentiekracht ten opzichte van overige EU-landen. De sector weet al eeuwen succesvol te opereren. De prestatie die deze sector kan leveren is qua productkwaliteit, dierenwelzijn, landschap, en duurzaamheid goed te noemen. Dit is belangrijk omdat de meeste van deze producten worden geëxporteerd. (R.H.M. Bergevoet, 2006). Deze succesfactoren komen onder druk te staan door een snel stijgende kostprijs. Vooral in de laatste jaren zijn voerkosten, brandstofkosten, stijgende grondprijzen, afbouw van EU-landbouwsubsidies, voldoen aan wettelijke milieueisen en hogere arbeidskosten de oorzaak van een snel stijgende kostprijs. Bij een eventuele investering wordt voortdurend het accent op schaalvergroting gelegd. Deze link is snel te leggen als we kijken naar het voordeel. Meestal kunnen investeringen alleen rendabel worden gemaakt bij uitbreiding van het bedrijf. Investeringen kunnen uitgesmeerd worden over meer liters melk. Daarnaast kan een groter bedrijf voordeliger haar goederen leveren, een hogere kwantumkorting ontvangen en aan de andere kant voordeliger haar grondstoffen inkopen (Dr. A.P. Bos et al., 2010)

3.2.4 Trends en ontwikkelingen melkveehouderij

De tendens is een stijging van prijzen voor voer, brandstof en grond. De Nederlandse melkveehouderij weet zich zeer goed te onderscheiden in de markt op het gebied van kwaliteit, dierenwelzijn en duurzaamheid. De investerende bedrijven kunnen de investering meestal rendabel maken als dit gepaard gaat met schaalvergroting. De tendens met investeren in combinatie met schaalvergroting komt steeds vaker voor. Ook is er een trend gaande dat er steeds minder bedrijven komen. Jaarlijks stoppen 3 tot 4 % van de bedrijven stoppen (Berkhout, et al., 2011)

3.3 Algemene trends en ontwikkelingen sector breed

Hieronder worden algemene trends en ontwikkelingen weergegeven om een beeld te krijgen van de gehele sector. De aandachtsgebieden die bestudeerd zijn vastgesteld aan de hand verkregen literatuur. Elk bestudeerde toekomstvisie richt zich op externe factoren. In dit onderzoek wordt er gericht op de factoren: "politiek, sociologie, demografie, economie, techniek en ecologie".

Politiek:

GLB:

Vanuit de Europese Unie gaat het gemeenschappelijk landbouwbeleid gewijzigd worden. Het nieuwe GLB zal ingaan op 2014 en loopt tot en met 2020.

Enkele gestelde speerpunten zijn: een eerlijke verdeling van het landbouwbudget over Europese landen en de Nederlandse visie op maatschappelijke prestaties zijn twee uitgangspunten van het kabinet.

Het Europese budget voor de landbouw moet op een eerlijke manier verdeeld worden. Dit betekent voor Nederland dat we minder steun krijgen. Voor landbouwgebieden in de EU zoals Polen en Roemenië betekent dit een hoger budget.

Nederlandse boeren welke een duurzame prestatie leveren krijgen een beloning uitgekeerd.

Maatschappelijke prestaties zijn onder andere agrarisch natuurbeheer zijn en investeringen in duurzame stallen.

Er zijn een aantal uitgangspunten opgesteld. Daarbij is gedacht aan internationale oplossingen zoals:

"klimaatveranderingen, milieuvervuiling, voedselzekerheid en diergezondheid. Volgens het kabinet kan er alleen succes worden behaald als deze genoemde punten internationaal worden behandeld.

Het kabinet heeft zelf 3 uitgangspunten opgesteld. Bedrijven moeten beter georiënteerd zijn op de markt. Dit verbetert volgens het kabinet de voedselzekerheid. Een volgend uitgangspunt is het stopzetten van directe betalingen, zoals nu de betaling van toeslagen. Een actiepunt hierbij is dat boeren die een maatschappelijke prestatie leveren op het gebied van milieu, dierwelzijn of waterbeheer een toeslag ontvangen.

Een ander punt is het stimuleren van duurzame voedselproductie. Boeren die economisch en ecologisch duurzaam produceren kunnen extra geld verdienen (Rijksoverheid.nl, Europees landbouwbeleid en visserijbeleid)

Variabelen die een grote invloed hebben op de hoogte van de toeslagen zijn de toeslag per hectare en de bedrijfsgrootte. Intensievere bedrijven hebben ondanks de flat-rate toch een behoorlijke inkomensdaling. Bij extensieve bedrijven is dit het omgekeerde. Extensieve bedrijven ontvangen een standaardtoeslag met daarbij de mogelijkheid om deze op te waarderen. Dit principe wordt ook wel het 'top up' genoemd (J. Zijlstra et al., maart 2011).

AFSCHAFFING MELKQUOTUM:

De verwachting met betrekking tot afschaffing van interventies (melkquotum) is dat de Nederlandse melkproductie in de periode van 2008-2025 met 12% groeit (Berkhout, et al. 2011)

Dit zal leiden tot een grotere rundveestapel. Daarnaast wordt er ook verwacht dat een deel van de schapen- en geitenstapel plaats zal maken voor melkvee.

Ecologie:

MESTBELEID

Eén van de belangrijke pijlers op het gebied van ecologie zijn de regelingen met betrekking tot het mestbeleid. Thans wordt in het vierde actieprogramma Nitraatrichtlijn uitgevoerd (LNV, 2013). Dit vierde actieprogramma loopt af eind 2013. In het vijfde actieprogramma van de nitraatrichtlijn komt aanbod dat de mestexport gereduceerd moet worden en de mestverwerking moet toenemen. Er wordt meer accent gelegd op de zogenaamde evenwichtsbemesting. Dit wil zeggen dat er niet meer stikstof en fosfaat mag worden aangewend als dat er in producten vanaf gehaald wordt.

Kaderrichtlijn Water:

De kwaliteit van het drink- en oppervlaktewater is van uitermate groot belang. De landbouwsector kan een grote bijdrage leveren aan gezond drinkwater. Dit gezonde drinkwater wordt onder andere bepaald door de nutriënten belasting. Belangrijke nutriënten die in de landbouw veel op gronden worden gebracht zijn stikstof en fosfor. Ook wordt een goede waterkwaliteit bepaald door chemische belasting van gevaarlijke stoffen en zware metalen (Berkhout, et al., 2011).

Deze Europese kaderrichtlijn water (KRW), die is opgesteld in het jaar 2000, heeft als doel om in 2015 de kwaliteit van het oppervlakte- en grondwater in Europa op orde te hebben (Kaderrichtlijn Water, Rijkswaterstaat.nl)

Economie:

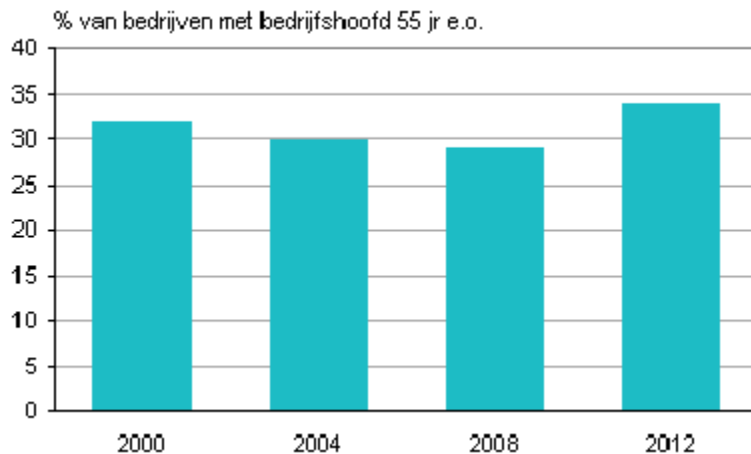
ARBBEID

In de agrarische sector als geheel geldt dat arbeid moeilijk te verkrijgen is. Dit is zowel op kwantitatief als kwalitatief gebied. De komende jaren zal de schaalvergroting verder doorzetten. In een rapport van (Verhoeven et al., 2008) wordt een vooruitblik gemaakt naar 2016 op het gebied van arbeid in de agrocluster. Dit rapport beschrijft de knelpunten die zich gaan voortdoen in de agrocluster. Tot 2016 zal de vraag naar arbeid blijven toenemen. In het bijzonder zal dit zijn de toenemende vraag naar flexibele arbeid. Deze inzet van flexibele krachten is vooral bij de tuin-akkerbouw bedrijven te zien die pieken hebben in hun arbeidsfilm. Deze toename van flexibele arbeidskrachten leidt volgens dit rapport tot een botsing vanuit het perspectief van de werknemer. De werknemer heeft behoefte aan baanzekerheid. Daarnaast heeft het werken in de agrosector een minder positief imago dan in concurrerende sectoren (horeca, industrie, bouw en transport). De flexibele arbeid wordt veelal vervuld door werknemers afkomstig uit het Oostblok. Dit zijn in het bijzonder arbeiders uit de landen Polen en Roemenië. In deze landen neemt de welvaart echter snel toe wat werkgelegenheid oplevert. De vooralsnog lagere lonen is één van de oorzaken waarom werknemers naar Nederland komen om werk te verrichten. Een ander aspect wat in dit rapport aan bod komt is de vervangingsvraag van vaste werknemers door vergrijzing. Door deze vergrijzing ontstaat een probleem in personeel met goed kwalitatief geschoold personeel. Er komt minder instroom vanuit het groen onderwijs.

BEDRIJFSOPVOLGING

De bedrijfsopvolging op agrarische bedrijven wordt weergegeven in de onderstaande tabel. Hierin wordt duidelijk dat het percentage bedrijfsopvolging in de sector in de periode van 2000-2012 is toegenomen. Uit de tabel blijkt dat dit percentage varieert in deze periode van 28% - 34%.

Land- en tuinbouwbedrijven met opvolging



Tabel 2: Bedrijfsopvolging op land- en tuinbouwbedrijven (CBS)

Dit percentage in tabel 2 is uitgedrukt voor de gehele land- en tuinbouwsector.

Overigens is in dit artikel weergegeven dat bijna twee derde van de melkveebedrijven een bedrijfsopvolger heeft (CBS). Dit percentage lag in 2012 op 64%. Als dit vergeleken wordt met de bedrijven die veel voorkomen in Westfriesland (bloembollenbedrijven, fruitbedrijven, glastuinbouwbedrijven), wordt duidelijk dat er respectievelijk 32%, 29% en 28% van deze bedrijven een opvolger heeft. Dit geeft een beeld weer dat de animo voor opvolging in de melkveehouderij vele malen hoger is.

Ook geeft dit artikel weer dat het percentage opvolging hoger is naarmate de bedrijfsomvang groter is. Een vergelijking tussen kleine en grote bedrijfsomvang heeft een opvolgerspercentage in 2012 van respectievelijk 28% en 71%. Hierin wordt een bedrijf met een kleine omvang geclassificeerd in een standaardopbrengst van €25.000 tot €100.000. Bij grote bedrijven ligt dit op een standaardopbrengst van €500.000 en hoger.

PRIJSFLUCTUATIES

De Nederlandse landbouw heeft meer dan in het verleden te maken met prijsfluctuaties. Volgens het landbouw economisch bericht zijn de tijden waarin producten zoals melk en graan constante prijzen kenden verleden tijd (Berkhout en Roza, 2012)

Deze toenemende prijsfluctuaties heeft er toe geleid dat er grote verschillen ontstaan in de inkomens in de melkveehouderij en akkerbouw.

GRONDPRIJZEN

De landelijke gemiddelde grondprijs per hectare is in de periode 2007-2011 gestegen van €36.000-€48.000. De grondprijs van 2007 is overigens gelijk aan die van 2001. De tussenliggende jaren is er een dal geweest in de grondprijs. Hierbij kwamen de prijzen onder de €30.000 te liggen (Grondprijsmonitor, DLG, 2012)

De gemiddelde grondprijs in Noord-Holland was in de periode 2009-2011 tussen de €45.000 en de €50.000 per hectare.

De Nederlandse agrarische grondprijzen zitten in de periode 2010 tot het eerste kwartaal van 2013 op een betaalde prijs van €47.000 t/m €53.000 (Agrarische grondmarkt eerste kwartaal 2013, LEI)

De grondprijzen in Westfriesland worden beïnvloed door de bollenteelt. De bollenteelt is doorgaans in staat om hogere hectareopbrengsten te realiseren dan andere grondgebonden sectoren. Dit heeft tot nog toe een opwaartse invloed gehad op de prijzen van de grondmarkt (Smit en Venema, 2004)

BEDRIJFSINDELING

De bedrijven ontwikkelen zich op drie verschillende manieren. Een eerst veelvoorkomende vorm zijn meer bedrijven in de agrarische sector die zich gaan specialiseren.

Deze specialisatie heeft als oorzaak dat de schaalvergroting (zoals eerder benoemd) blijft doorzetten in de landbouw. Een tweede 'soort' bedrijven is het type bedrijven die gaat verbreden. In Noord-Holland doen zo'n 20% van de bedrijven aan verbreding (Kuhlman, et al., 2009). Deze verbredingactiviteiten bestaan uit natuur- en landschapsbeheer, zorg, productie van energie en recreatie.

Een derde groep bedrijven is de groep bedrijven die een niche markt heeft gecreëerd. Deze groep zorgt voor 'eigen' afzet van producten. Ze onderscheiden hun producten door bijvoorbeeld de herkomst van het product te vermelden en een unieke 'soort' te produceren of te creëren. Westfriesland is een gebied waarin ondernemers zeer actief bezig zijn met het creëren van unieke producten, eigen afzet regelen en het organiseren van de herkomst van deze producten (Westfriesland in 2020, 2012).

Er zijn publicaties geschreven die voorspellen dat de tweede en derde beschreven groep hierboven zal toenemen. Broekert et al., 2010 beschrijft in een scenario dat door het wegvallen van protectionisme een vrije marktwerking ontstaat. Dit zal uiteindelijk leiden dat de productie van gangbare goederen te duur wordt door de concurrentie uit het buitenland. Daarom zal er in de toekomst meer gericht worden op de productie van een (lokaal) streekproduct, een unieke soort of extra inkomsten genereren uit bijvoorbeeld recreatie en/of het opwekken van energie.

3.4 Kansen en bedreigingen sectoren

Naast de algemene branchebeschrijving wordt voor de branches melkveehouderij en tuin-akkerbouw een aantal kansen en bedreigingen weergegeven die van invloed zijn op de ontwikkelingen van de bedrijven in Westfriesland. Deze kansen en bedreigingen ook wel succesfactoren en pestfactoren genoemd worden weergegeven om duidelijk te maken binnen welke omstandigheden de Rabobank Hoorn-Midden westfriesland over vijf jaar haar werk moet doen.

3.4.1 Kansen en bedreigingen melkveehouderij

Kansen:

De melkveehouderij staat al jaren bekend voor een goede kwaliteits- en hygiënebewaking. De laatste 10 jaar zijn de kwaliteitseisen van de melk aanzienlijk toegenomen (Berkhout et al., 2011). In deze kwaliteitsbewaking wordt het hele productieproces meegenomen. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de kwaliteit van het eindproduct maar er wordt ook gelet op het productieproces. Enkele aspecten waar op wordt beoordeeld zijn omgang met milieu en huisvesting. Deze voorgaande aspecten zijn belangrijk om onze positie op de exportmarkt te behouden.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is volgens de NZO en de LTO een belangrijk punt om aan te werken. In MVO wordt duurzaamheid als centraal onderdeel gezien.

Vanuit de overheid wordt het duurzame productieproces gestimuleerd. De sector heeft samen met overheid een 'uitvoeringsprogramma' duurzame veehouderij opgesteld.

De Nederlandse zuivelondernemingen hebben goede contacten in de buitenlandse markt. In het bijzonder het Midden Oosten, Verre Oosten en Oost-Europa. Echter blijft het economisch gezien belangrijk voor de melkveehouderij om een groot deel van de afzet te concentreren in Nederland en haar omringende landen (Berkhout, et al., 2011).

Het imago van de grondgebonden (melk)veehouderij wordt over het algemeen positief beoordeeld. Dit komt onder andere door de bijdrage die de bedrijven leveren aan de leefbaarheid van het platteland en het in stand houden van een waardevol cultuur-landschap. Een bijzondere eigenschap waar melkveebedrijven vooral goed op scoren is wanneer het vee geweid wordt. Daarnaast is de melkveehouderij nauw betrokken met de samenleving, dit omdat er veel bedrijven zijn met neventakken zoals: 'toerisme, zuivelbewerking, opwekking van duurzame energie en opvang voor ouderen en/of gehandicapten.

Bedreigingen:

Onzekerheid in de markt kan leiden tot financiële kwetsbaarheid (Berkhout, et al., 2011). Dit is één van de stellingen die in dit rapport worden beweerd. De laatste jaren zijn de fluctuaties op de veevoergrondstoffen markt en de markt voor de zuivelproducten toegenomen. Tot 2007 konden financiële instellingen rekenen met relatief constante prijzen voor melk en grondstoffen. Dit komt door het Europese markt- en prijsbeleid.

De grotere prijsfluctuaties van deze prijzen heeft er toe geleid dat melkveebedrijven die hoger gefinancierd zijn, in tijden van lage melkprijzen en/of in combinatie met hoge prijzen voor grondstoffen problemen krijgen met hun financiële verplichtingen van hun vreemde vermogen. In 2009 was op een kwart van de melkveebedrijven een liquiditeitstekort.

Dit kon alleen worden opgelost door het uitstellen van de aflossing bij hun financier en het verhogen van de huidige financiering (Beekman, 2011).

Dierwelzijn is een hot item. Zowel vanuit de consument als de overheid wordt dit gestimuleerd. Daarom is dierwelzijn opgenomen in het uitvoeringagenda duurzame veehouderij (UDV). Hierin geeft Sharon A.M. Dijkma, staatssecretaris van economische Zaken aan dat vanaf 2015 alle nieuw te bouwen stallen duurzaam moeten zijn (monitoring integraal duurzame stallen, Rijksoverheid.nl, juni 2013)

De maatschappelijke acceptatie van megastallen is naast de pluimvee- en varkenshouderij ook van belang voor de melkveehouderij (Berkhout, et al. 2011).

Het aanhouden van schaalvergroting leidt tot vragen vanuit de maatschappij. Past een mega stal wel in het landschap? Wordt er wel voldoende gedacht aan het dierwelzijn van het vee?

Deze maatschappelijke acceptatie kan de schaalvergroting stagneren wat de concurrentiepositie op het gebied van kostprijs kan beïnvloeden. De schaalvergroting ligt in verschillende EU-landen nu al op een hoger niveau (Van der Meulen, Et al., 2011)

Een eerder benoemd punt is de financiële weerbaarheid van de sector. Een ander punt waarbij relatief veel kapitaal voor nodig is in de Nederlandse landbouw zijn de productie rechten. Voor quotum worden hoge prijzen betaald. Dit heeft de sector gedreven tot efficiency op het gebied van: "arbeid, oppervlakte en bedrijfsinrichting".

Met het uitzicht op 2015 waarbij de EU-zuivelquotering zal komen te vervallen wordt vanuit de overheid bedreigd met dierrechten als de mestmarkt niet in evenwicht komt. Zo laat staatssecretaris Dijkma dierrechten te gaan invoeren wanneer er geen evenwicht komt (Dijkma dreigt met dierrechten, 2013). Met dit scenario moet wel degelijk rekening worden gehouden. Als de quotering wegvalt en plaatsmaakt voor dierrechten kan dit leiden tot hoge prijzen (Berkhout, et al., 2011).

Ook qua concurrentie positie kan dit onze positie nadelig beïnvloeden omdat er in de rest van de EU-landen beperkingen als deze nog niet bekend zijn.

Volgens een publicatie van (Verhoeven, et al., 2008) is het voor de agrocluster steeds moeilijker arbeidskrachten te vinden.

Op melkveebedrijven wordt meestal de arbeid rondgezet met het gehele gezin. Bij melkveebedrijven is dit dus van minder groot belang in tegenstelling tot de tuinbouw. Hier wordt vaak gewerkt met betaalde arbeidskrachten. Het werken in de primaire landbouw staat overwegend bekend als zwaar werk in combinatie met lage lonen (Berkhout, et al., 2011). Hierdoor wordt en blijft het moeilijk om goede mensen te krijgen. Het blijft van uitermate groot belang dat er voldoende mensen instromen in het 'groene' onderwijs om aan deze arbeids- en kennis behoefte te voldoen.

3.4.2 Kansen en bedreigingen tuin-akkerbouw

Kansen :

De Nederlandse tuin- akkerbouwsector opereert succesvol op de internationale markt. De sierteelt staat op nummer één met 8 mld. per jaar (Silvis, H.J. et al., 2009).

Dit succes op de internationale markt is te danken aan ondernemerschap, samenwerking en innovatie van producten, processen, systemen en markten (Berkhout, et al., 2011)

Er vindt in deze tak een nauwe samenwerking plaats tussen voorlichting, onderzoek en onderwijs. Hierdoor is een sterk geheel ontstaan welke de toepassing van innovaties versnellen.

De tuinbouw heeft haar succes vooral te danken aan hetgeen dat zij altijd jarenlang een actieve kostprijsstrategie hebben gevoerd. Het toepassen van belichtingssystemen en substraatteelt zijn twee voorbeelden waarbij productietechnisch het niveau hoger kwam te liggen. Ook de mechanisering, automatisering en schaalvergroting hebben bijgedragen dat de Nederlandse tuinbouw qua kostprijs kon blijven concurreren (Berkhout et al., 2011).

De tuinbouw beschikt over verschillende plaatsen welke zich specialiseren in nieuwe technieken en ontwikkelingen in de tuinbouw. In deze proefopstellingen wordt door middel van bijvoorbeeld meer lagen teelt optimaal gebruik gemaakt van de beschikbare ruimte. Elke etage wordt apart belicht. De warmte die er vrijkomt, het vocht, en de CO₂ worden opgevangen.

Daarnaast worden in deze proefopstellingen robots getest, nieuwe klimaatcomputers, nieuwe diverse soorten bloemen, groente en/of fruit getest (productschap tuinbouw, 2011)

De Nederlandse tuinbouw is een grootafnemer van energie. Daarbij gaat het om aardgas. Ongeveer 10% van het Nederlandse energieverbruik wordt verbruikt door de Nederlandse tuinbouw.

Dat de tuinbouw een grootverbruiker van energie is één. Echter staat de sector ook vooraan in CO₂ reductie en energiebesparing. Zo levert de glastuinbouw met een warmtekrachtkoppeling (WKK) ongeveer 15% procent van de Nederlandse elektriciteitsbehoefte.

Bedreigingen:

De toenemende vraag naar water wat een schaarste als gevolg kan hebben heeft er toe geleid dat bedrijven nu en in de toekomst nog efficiënter met water moeten omgaan. Een voorbeeld hierbij is het toepassen van substraatteelt (Van der Vorst, 2011).

Technieken zoals deze kunnen leiden tot een hoger investeringsniveau op bedrijven.

De tuinbouw heeft jarenlang succesvol weten te opereren op het gebied van schaalvergroting. Bij schaalvergroting zijn de voordelen niet oneindig. Na verloop van tijd zal het effect van schaalvergroting afnemen. Ook het opkomen van nieuwe productie landen zorgt dat de afzet onder druk komt. Dit heeft als gevolg dat de tuinbouw meer moet gaan kijken naar de vraag en behoeften van de consument (Berkhout, et al., 2011).

Investerings in nieuwe en/of meerdere soorten snijbloemen, groenten, bollen en fruit kunnen dan zeer lucratief zijn.

De wens vanuit de consument dat producten duurzaam geproduceerd moeten zijn geldt ook in de tuinbouw. In een markt waarbij eerder genoemd kostprijs op een hoog niveau staat is het moeilijk om te gaan investeren in een productiewijze die verantwoord omgaat met milieu en landschap. Deze ontwikkeling kan leiden tot toenemende investeringen maar zal noodzakelijk zijn om aan de vraag van de markt te blijven voldoen.

3.5 Resultaat literatuuronderzoek

In het literatuuronderzoek zijn 5 verschillende toekomst visies bestudeerd. Elk van deze 5 visies heeft haar eigen interpretatie gegeven naar het beeld van de toekomst.

Er zijn 5 verschillende manieren van toekomst voorspellen naar voren gekomen. Uit de bestudeerde stukken blijkt dat er (indien mogelijk) terug in de tijd wordt gekeken. Op basis van de situatie in het verleden, de huidige situatie en bevindingen uit eventueel praktijkonderzoek wordt een toekomstbeeld geschetst.

Tuinakkerbouw:

In de bollenteelt zijn er in het verleden innovaties geweest welke de arbeidsproductiviteit explosief deden toenemen. In de laatste 10 jaar zijn er geen bijzonderheden naar voren gekomen op het gebied van arbeidsproductiviteit. Daarnaast is er op landelijk niveau te zien dat het aantal bedrijven in de periode 2001-2012 aanzienlijk is afgenomen. Daarentegen is er een groei te zien in het beteelde oppervlak grond.

Het hoge niveau aan technologische ontwikkelingen in de glastuinbouw samen met vele innovaties op het gebied van energie, licht en water, maakt de Nederlandse glastuinbouw als een onderdeel van de landbouwsector welke goed bekend staat op de export markt.

Deze succesfactor in combinatie met efficiënte teelten kunnen er toe bijdragen dat de Nederlandse glastuinbouw een beheersbare kostprijs kan blijven houden. Voornamelijk op het groentes: 'paprika's, tomaten en komkommers'.

In de akkerbouw is de grondgebondenheid zeer hoog. De rentabiliteit is op akkerbouwbedrijven de laatste jaren aanzienlijk toegenomen doordat de prijzen van aardappelen, uien en granen zijn gestegen. Ook in de akkerbouw is een schaalvergroting gaande, dit wordt mede mogelijk gemaakt door de toenemende mechanisering. De schaalvergroting zet door omdat de drang naar een lage kostprijs hoog is vanwege de prijsfluctuaties die er zijn in de akkerbouw.

Het aantal fruitbedrijven concentreert zich in bepaalde delen van Nederland. In de periode van 2001-2012 is een dalende trend in het aantal bedrijven. In de fruitteelt komt evenals de voorgaande sectoren een stijgende groei voor in oppervlakte.

Belangrijkste bevindingen samengevat in dit onderzoek voor de tuin-akkerbouw:

Kansen tuin-akkerbouw
Zeer goede internationale markt
Actieve kostprijs beheersing

Bedreigingen tuin-akkerbouw
Oneindige schaalvergroting
Eisen vanuit de markt (consument)

Melkveehouderij:

De Nederlandse melkveehouderij kenmerkt zich als een sector die producten levert met een hoog kwaliteitsniveau. Ook op het gebied van imago scoort de Nederlandse melkveehouderij goed ten opzichte van de buitenlandse concurrent. De laatste jaren is de kostprijs ontzettend gestegen. Kosten voor voer en brandstoffen zijn op een hoog niveau. Dit heeft er toe geleid dat de schaalvergroting doorzet om de kosten te kunnen uitsmeren op meer geleverde liters.

Het aantal bedrijven neemt in de periode 2001-2012 af. Echter is er een stijging te zien in de gemiddelde bedrijfsoppervlakte per bedrijf.

Belangrijkste bevindingen samengevat in dit onderzoek voor de melkveehouderij:

Kansen melkveehouderij
Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)
Goed imago in de samenleving
Goede exportpositie

Bedreigingen melkveehouderij
Financiële kwetsbaarheid bedrijven
Dierwelzijn (UDV)
Dierrechten

Algemene ontwikkelingen in de sector

De belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van politiek zijn de veranderingen in het GLB en de afschaffing van het melkquotum.

Het nieuwe GLB zal vanaf 2014 ingaan.

Het doel van dit nieuwe GLB is hieronder samengevat:

- Eerlijk verdelen van het landbouwbudget
- Minder ontwikkelde gebieden krijgen een hoger budget (voor Nederland betekent dit een lager budget)
- Accent wordt meer gelegd op duurzame prestaties. Ondernemers welke een maatschappelijke/duurzame prestatie leveren op het gebied van duurzame stallen/energie en natuurbeheer, krijgen een beloning.
- Intensieve(re) bedrijven hebben vanwege het flat-rate principe een behoorlijke inkomensdaling. Bij extensieve(re) bedrijven is hier het omgekeerde van toepassing. Bovenop de standaard toeslag per hectare is het mogelijk om via het top-up principe deze toeslagen op te waarderen.
- Het handhaven van de waterkwaliteit en het verbeteren van deze water kwaliteit.
- Met betrekking tot de huidige mestwetgeving staan er nog veel veranderingen voor de deur. In het vijfde actieprogramma nitraatrichtlijn komt aanbod dat de mestexport gereduceerd moet en de mestverwerking moet toenemen. Er wordt meer accent gelegd op de zogenaamde evenwichtsbemesting.
- De agrosector kan een belangrijke rol spelen aan de kwaliteit van het drinkwater. De gestelde doelen van de kaderrichtlijn water dienen in 2015 behaald te zijn.

4. Praktijkonderzoek

Het praktijkonderzoek heeft zich gericht op specifieke punten die in overleg zijn vastgesteld tussen de onderzoeker en de lokale Rabobank. Als eerst wordt er in de onderzoeksmethode uitgelegd waarom er is gekozen voor de gebruikte methodiek in dit onderzoek.

Aansluitend op de gebruikte onderzoeksmethodiek wordt bij de paragraaf onderzoeksresultaten weergegeven zoals die verkregen zijn met interviews met adviseurs en een enquête met ondernemers. Daarnaast zijn de bedrijfstakken geselecteerd op het totaal aantal bedrijven per branche en de omvang in oppervlakte en hectares. Deze gegevens zijn verzameld met behulp van Binternet.

4.1 Onderzoeksmethode

De methodiek die gebruikt wordt in dit onderzoek is mede bepaald aan de hand van vijf bestudeerde onderzoeksverslagen. Al deze vijf onderzoeksverslagen hebben betrekking op ontwikkelingen die geweest zijn om daarmee iets over toekomstige ontwikkelingen te kunnen zeggen. In de literatuurstudie zijn deze verschillende methodes uitgebreid beschreven.

In elk bestudeerd verslag wordt teruggekeken in het verleden. Daarnaast werden deze onderzoeksverslagen aangevuld met (diepte)-gesprekken met experts op dat desbetreffende gebied. In vrijwel elk onderzoek kwam de huidige situatie en het verleden aan bod. Vier van de vijf bestudeerde verslagen gaf een toekomstbeeld die gebaseerd was op wensbeelden van de onderzoeker.

In dit onderzoek is er gekozen om terug te kijken in het verleden met behulp van literatuur tot een periode van ongeveer 10 jaar terug. Daarnaast zijn er in dit onderzoek interviews gehouden met adviseurs om te vragen hoe die situatie is geweest en hoe ze denken dat deze gaat veranderen.

Daarnaast is dit onderzoek aangevuld met een enquête die gehouden is onder de agrarische ondernemers die zijn aangesloten bij Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland. De respondenten zijn verkregen via de 'cockpit' van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland. Dit is een programma die gegevens inleest in een Excel bestand vanuit het managementprogramma SIEBEL. SIEBEL is een systeem waarmee de Rabobank werkt. SIEBEL is een systeem waarin alle gegevens vastgelegd worden die relevant zijn voor de Rabobank en daarnaast vanuit de wet- en regelgeving moeten worden bewaard. In het verkregen Excel bestand van alle klanten zijn vervolgens met behulp van een draaitabel klanten geselecteerd op activiteitscode/ branchecode zoals ze ingeschreven zijn bij de Kamer van Koophandel. Bij deze ordening werd duidelijk dat niet alle gegevens juist in SIEBEL staan. Dit gaf aanleiding om een enquête te maken waarin de ondernemer kan kiezen in welke branche hij/zij actief is. Vervolgens kwamen er na deze keuze branche specifieke vragen. Het aantal verschillende branches is beperkt tot: "melkveehouderij en tuin-akkerbouw. Deze vereenvoudiging heeft in samenspraak plaatsgevonden. Het was niet mogelijk om van elke tak een uitspraak te doen door de zeer geringe omvang van deze groepen.

De opgestelde enquête is uitsluitend verstuurd aan ondernemers welke een juist email adres bevatten in SIEBEL. Doordat gegevens van klanten voortdurend veranderen zijn niet alle e-mailadressen goed en/of niet ingevoerd. De mate van betrokkenheid van de bank bij een desbetreffende klant bepaald de of e-mailadressen nog actueel zijn.

Er zijn twee mails verstuurd. Een mail is verstuurd aan bedrijven welke een branchecode (melk)veehouderij hebben. De andere mail is verstuurd naar alle overig klanten die geselecteerd zijn. Dit waren bollentelers, fruittelers en overigen. Omdat deze groepen niet allemaal goed in SIEBEL staan heb ik gekozen om deze groep bijeen te voegen. Dit heeft een kanttekening er kan voor deze groepen geen uitspraak worden gedaan voor het percentage respons. De grootte van de steekproef voor de branchecode (melk)veehouderij was bruto 142 e-mailadressen. De omvang van de netto steekproef was 129 e-mailadressen (personen). Voor de overige branches had de steekproef een bruto omvang van 211 e-mailadressen. De netto steekproef was 192 personen. De vragenlijst bevat uitsluitende gesloten vragen.

Middels diepte-interviews met adviseurs van het team food en agri wordt terug gekeken in het verleden tot 10 jaar terug en vooruit gekeken in de nabije toekomst over 5 jaar. Het onderzoek is bekrachtigd met een kwantitatief onderzoek dat wordt toegestuurd via de mail aan ondernemers in de regio die klant zijn van de Rabobank Hoorn-middenwestfriesland. Deze manier van enquêteren heeft de voorkeur omdat de respondenten via de mail worden benaderd. Een kwalitatief onderzoek middels diepte-interviews was hier niet mogelijk omdat dit onderzoek in opdracht van de Rabobank heeft plaatsgevonden. Het telefonisch benaderen van de respondenten is vanwege de wet- en regelgeving in de telemarketing niet mogelijk.

Deze methodiek is gekozen omdat ik een duidelijk beeld wil van het verleden. De uitkomsten van de enquête worden gebruikt als achtergrond voor de verwachte ontwikkeling in de komende 5 jaar. De enquête die verstuurd is naar de ondernemers is opgesteld met behulp van de site: www.enquetelink.net. Vanuit de Rabobank is een mail verstuurd naar de respondenten met daarin de link naar de enquête.

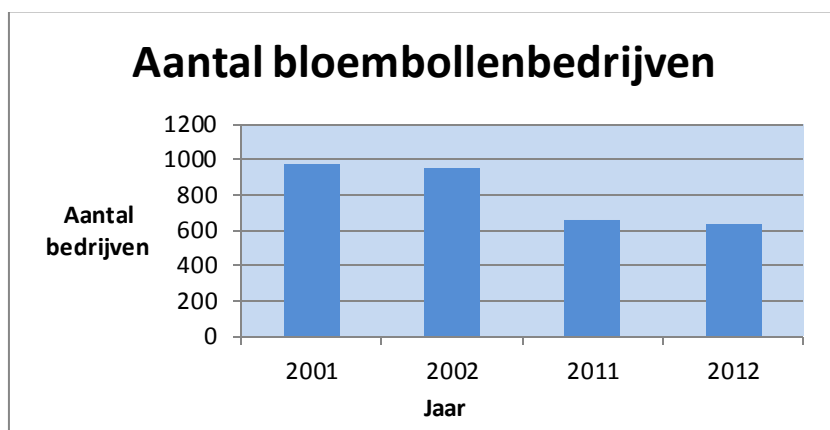
4.2 Onderzoeksresultaten gegevens LEI en CBS Statline

Hieronder worden het Nederlandse aantal bedrijven uitgesplitst naar aantal en oppervlakte grond.

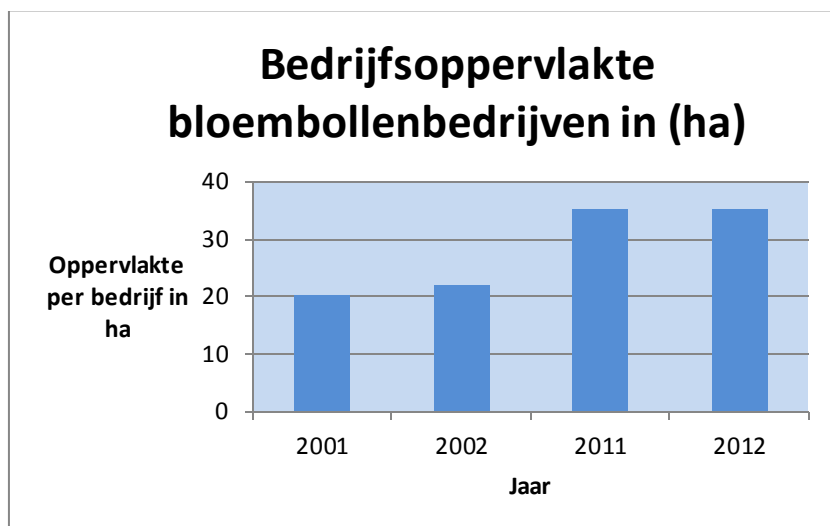
Dit wordt gedaan om een vergelijking te krijgen tussen Westfriesland en Nederland.

De gegevens zijn gekozen over een periode van 10 jaar terug in de tijd. De gegevens zijn afkomstig uit het LEI en CBS Statline. Er is gekozen om steeds 2 jaar te kiezen (2001, 2002 en 2011, 2012). Dit om het effect van eventuele veranderingen in berekeningsmethodes en uitzonderlijke jaren uit te dempen.

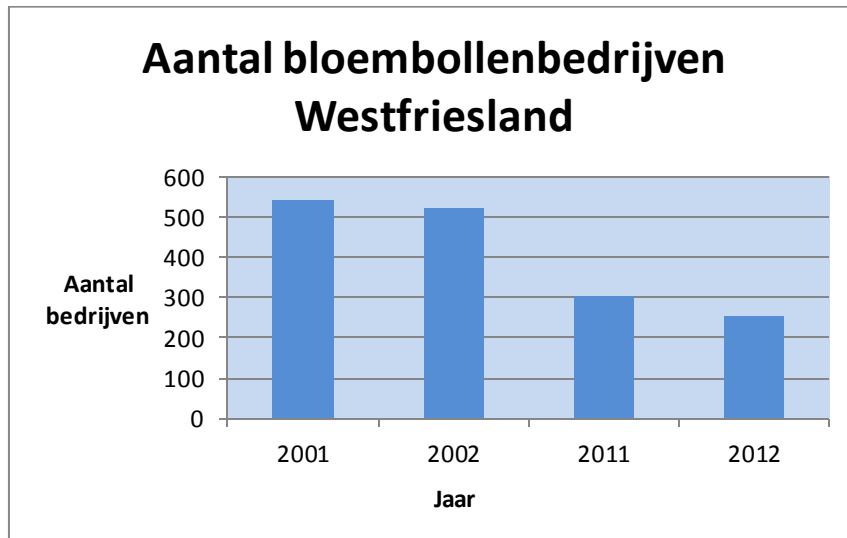
Algemene gegevens en bedrijfsontwikkelingen in de bollenteelt



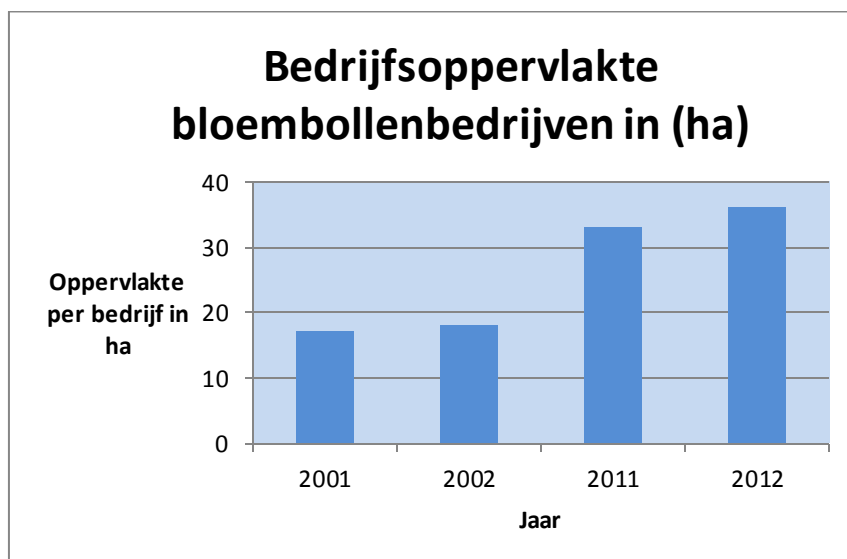
Tabel 3: Aantal bloembollenbedrijven in Nederland (LEI, 2012)



Tabel 4: Bedrijfsoppervlakte van Nederlandse bloembollenbedrijven (LEI, 2012)



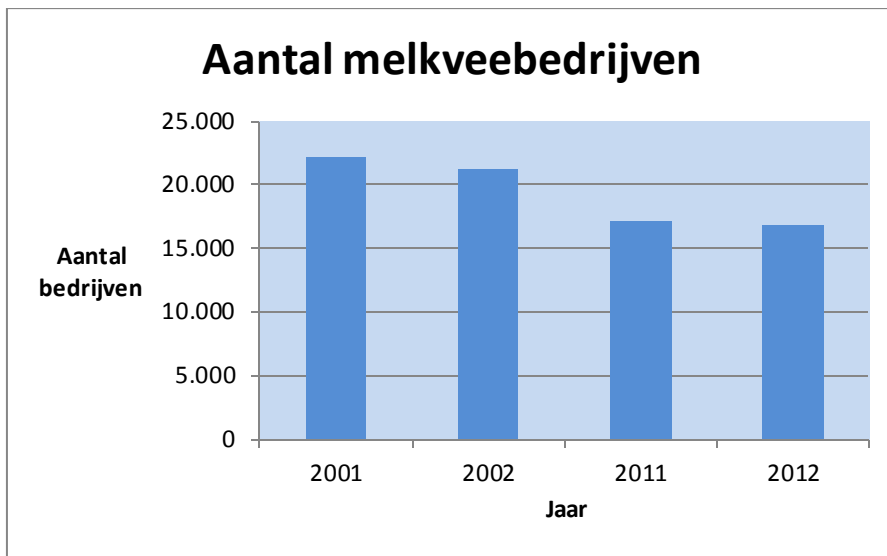
Tabel 5: Verloop bloembollenbedrijven Westfriesland (CBS, Statline,2012)



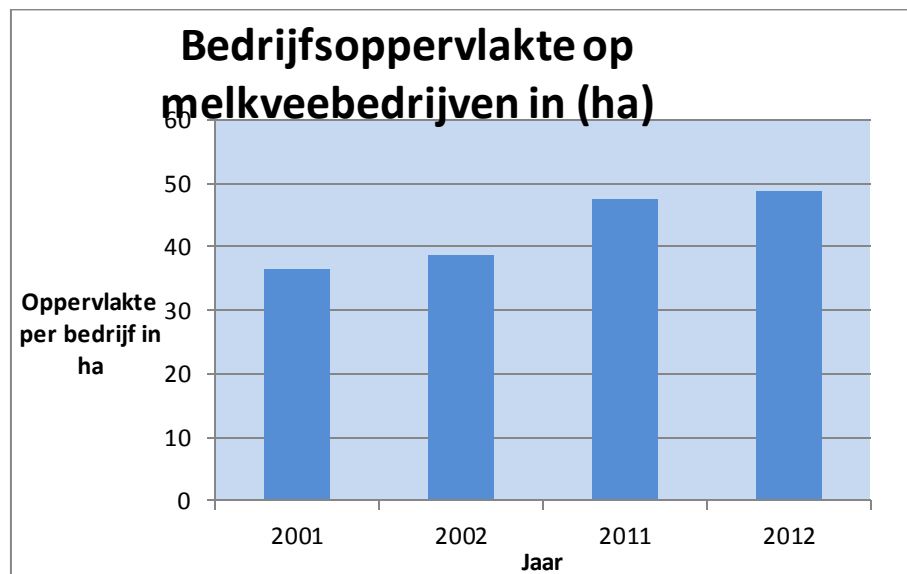
Tabel 6: Verloop bedrijfsoppervlakte bloembollenbedrijven in (ha) (CBS, Statline,2012)

In tabel 3,4,5 en 6 worden het aantal bloembollenbedrijven in Nederland en in Westfriesland weergegeven. Hierin wordt duidelijk dat er zowel in de Nederlandse situatie als in Westfriesse situatie het aantal bedrijven structureel afneemt. De laatste 10 jaar is het aantal bloembollenbedrijven in Westfriesland gehalveerd. Echter is in de laatste 10 jaar de oppervlakte grond per bedrijf wel toegenomen. De bedrijven in Westfriesland hebben meer hectares landbouwgrond dan het Nederlandse gemiddelde. Daarnaast kan worden opgemerkt dat het aantal hectares per bedrijf in de periode van 2001-2012 is gestegen van ongeveer 17 hectare naar ongeveer 36 hectare.

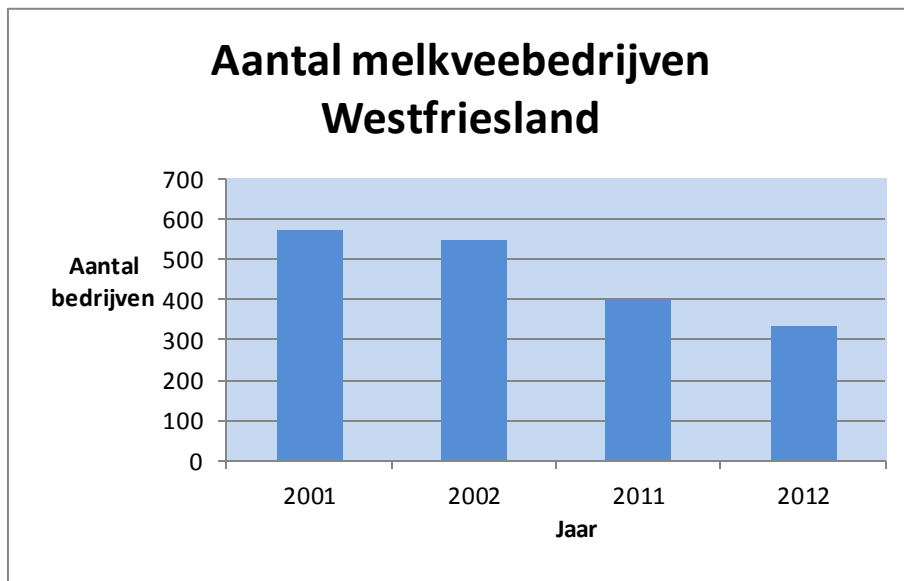
Algemene gegevens en bedrijfsontwikkelingen melkveehouderij



Tabel 7: Aantal melkveebedrijven in Nederland (LEI,2012)



Tabel 8: Bedrijfsoppervlakte op Nederlandse melkveebedrijven in ha (LEI,2012)



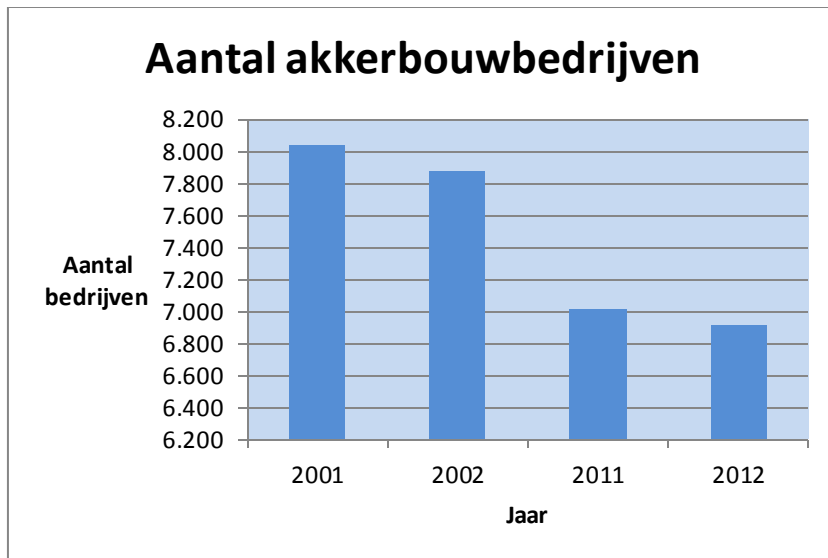
Tabel 9: Verloop melkveebedrijven Westfriesland (CBS, Statline, 2012)



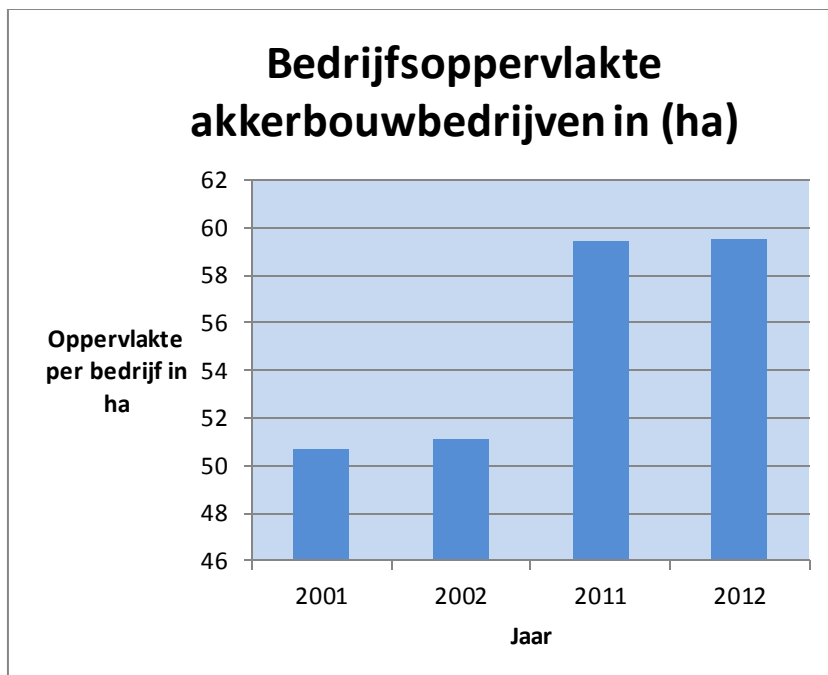
Tabel 10: Verloop bedrijfsoppervlakte Westfriesland (CBS, Statline, 2012)

Het aantal melkveebedrijven in Nederland is de laatste 10 jaar gedaald. De bedrijfsoppervlakte per bedrijf neemt wel toe. Deze zelfde trend is ook te zien bij de bedrijven in Westfriesland. De opmerking die gemaakt is bij de bloembollenbedrijven dat deze bedrijven de laatste 10 jaar meer grond bezitten dan gemiddeld in Nederland geldt ook voor ook voor melkveebedrijven.

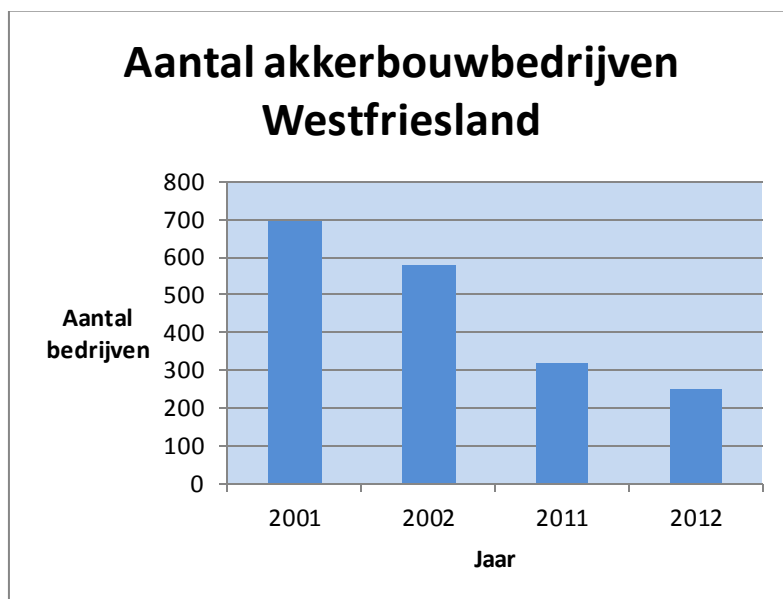
Algemene gegevens en bedrijfsontwikkelingen akkerbouwbedrijven



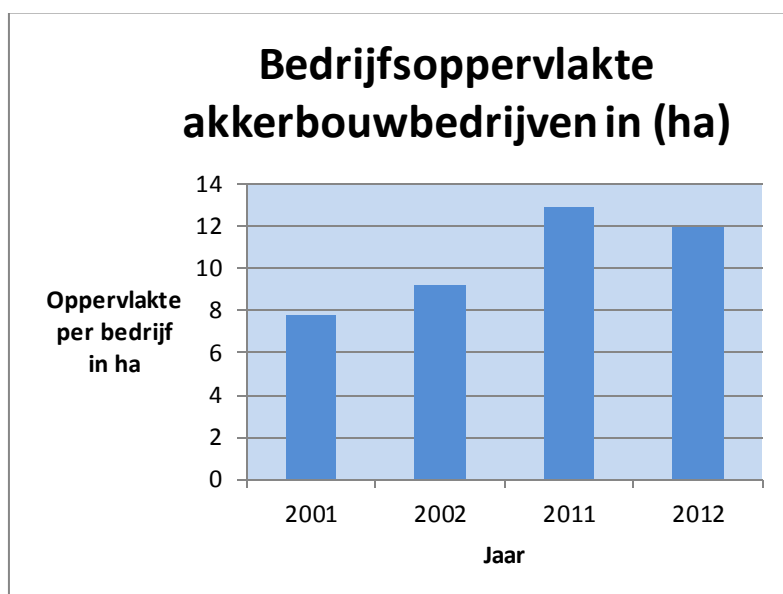
Tabel11: Aantal akkerbouwbedrijven in Nederland (LEI,2012)



Tabel12: Bedrijfsoppervlakte op Nederlandse akkerbouwbedrijven in ha (LEI,2012)



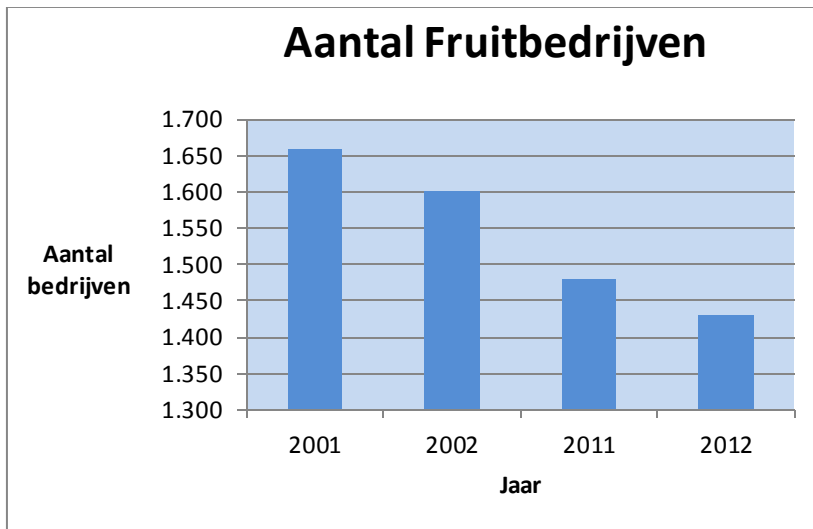
Tabel 13: Verloop aantal akkerbouwbedrijven Westfriesland (CBS, Statline,2012)



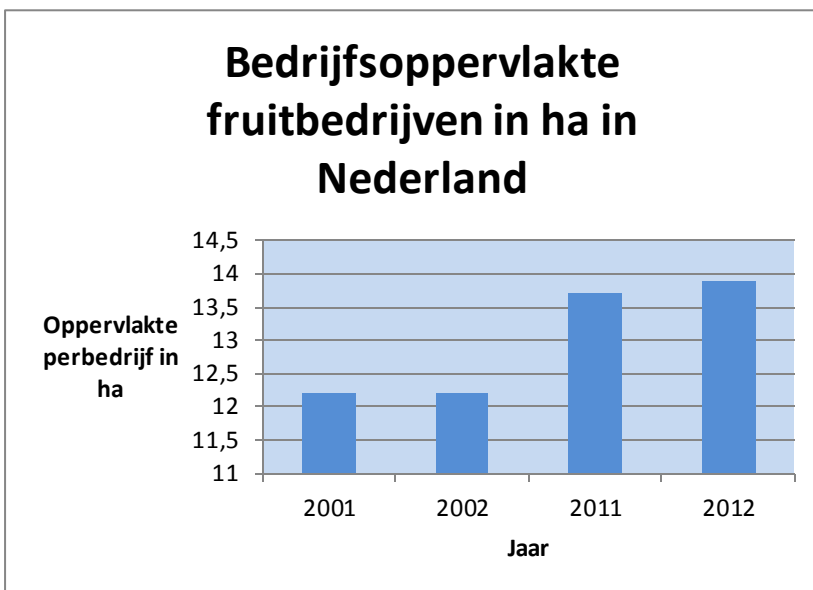
Tabel 14: Verloop oppervlakte bedrijven Westfriesland (CBS, Statline,2012)

De tabellen 11, 12, 13 en 14 geven de ontwikkeling van het aantal akkerbouwbedrijven en de bedrijfsoppervlakte in Nederland en Westfriesland. De telling van deze aantallen is opmerkelijk te noemen. De bedrijfsoppervlakte in Nederland de laatste tien jaar tussen de 50 en 60 hectare. De gemiddelde oppervlakte ligt bij Westfriesland tussen de zeven en 14 hectare. Dit verschil kan komen door verkeerde tellingen in het aantal bedrijven van het CBS.

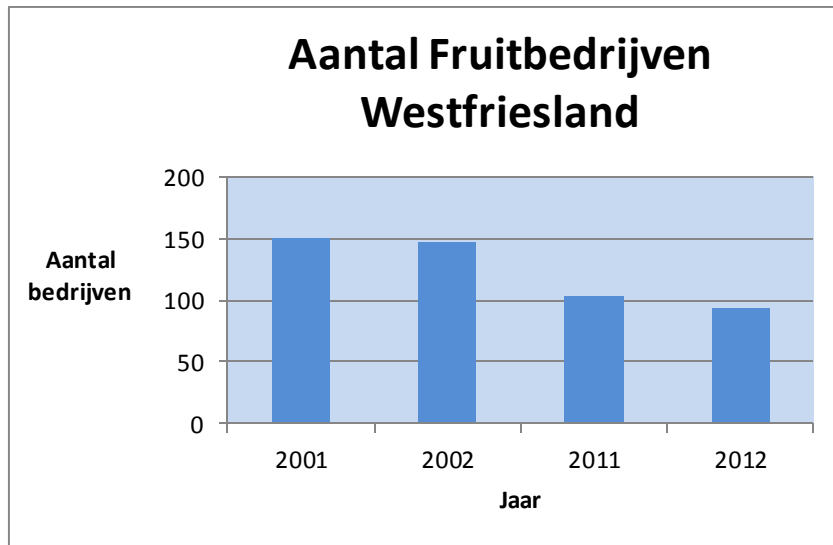
Algemene gegevens en bedrijfsontwikkelingen fruitbedrijven



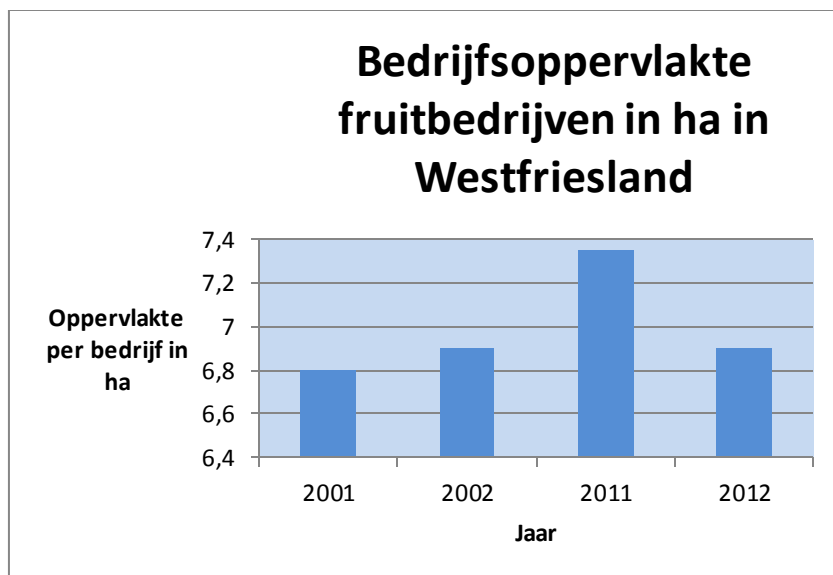
Tabel 15: Aantal Nederlands fruitbedrijven (LEI,2012)



Tabel 16: Bedrijfsoppervlakte fruitbedrijven in ha in Nederland, (LEI,2012)



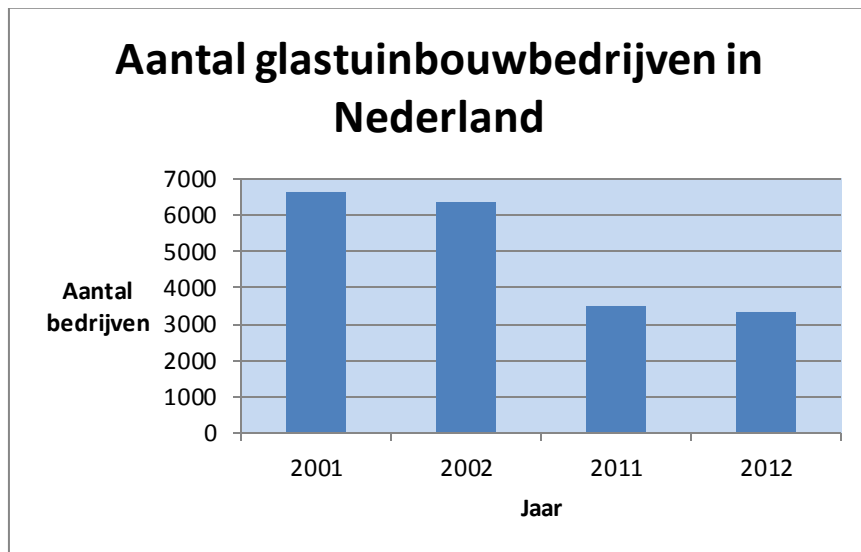
Tabel 17: Verloop fruitbedrijven Westfriesland (CBS, Statline,2012)



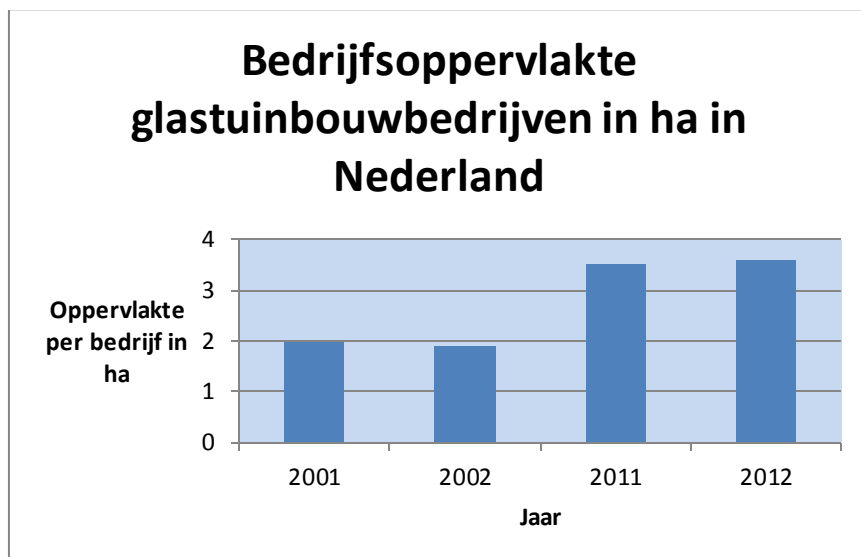
Tabel 18: Verloop bedrijfsoppervlakte Westfriesland (CBS, Statline,2012)

De tabellen 15,16,17,18 geven een weergave van het verloop in het aantal fruitbedrijven en de oppervlakte landbouwgrond. Het aantal fruitbedrijven laat in de laatste 10 jaar een daling zien in het aantal bedrijven. Opmerking die gemaakt kan worden bij deze gegevens is dat de oppervlakte per bedrijf in Westfriesland kleiner is dan het gemiddeld in Nederland.

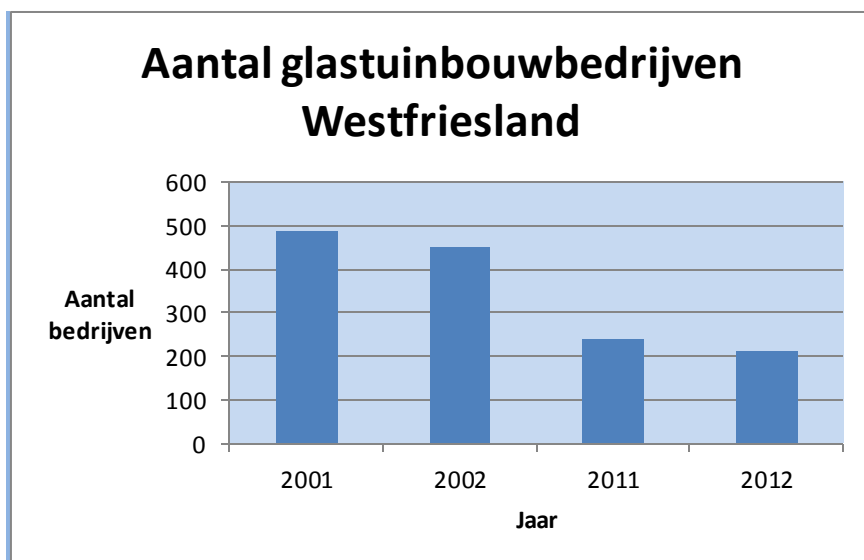
Algemene gegevens en bedrijfsontwikkelingen glastuinbouwbedrijven



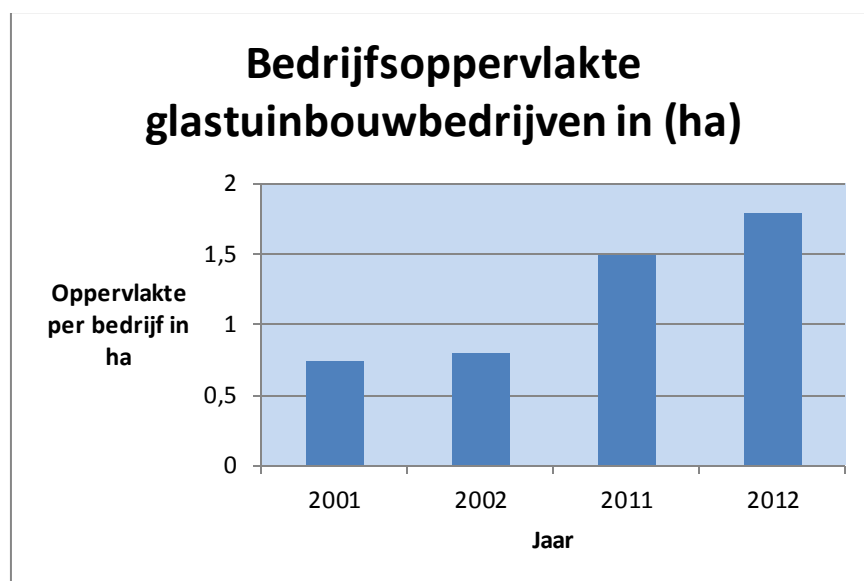
Tabel 19: Aantal Nederlandse Glastuinbouwbedrijven (LEI,2012)



Tabel 20: Bedrijfsoppervlakte glastuinbouwbedrijven in ha (LEI,2012)



Tabel 21: Verloop glastuinbouwbedrijven Westfriesland (CBS, Statline, 2012)



Tabel 22: Verloop bedrijfsoppervlakte Westfriesland (CBS, Statline, 2012)

De Nederlandse glastuinbouw is evenals de vorige genoemde branches flink in bedrijfsaantallen gedaald. De oppervlakte glas per bedrijf is wel bijna verdubbeld.

Deze sterke daling van het aantal glastuinbouwbedrijven en de toename van het oppervlakte glas per bedrijf is ook te zien in Westfriesland. De oppervlakte glas per bedrijf is de laatste 10 jaar structureel lager dan bij het Nederlandse gemiddelde.

4.2.1 Kernpunten bedrijfsaantallen en oppervlaktes

- In de bloembollenteelt is in de afgelopen tien jaar het geteelde areaal per bedrijf verdubbeld. Het aantal bloembollenbedrijven is in deze periode ongeveer gehalveerd.
- Bij de melkveehouderij is eveneens een grote daling te zien in de periode 2001-2012. In de melkveehouderij vindt ook een schaalvergroting plaats in het areaal grond.
- Het aantal fruitbedrijven is qua aantal gering in Westfriesland. Ook deze bedrijfstak laat een sterke daling in het bedrijfsaantal zien. De bedrijfs grootte in oppervlak is kleiner dan het Nederlandse gemiddelde.
- De glastuinbouw laat eveneens een structurele afname van bedrijfsaantallen zien. Bedrijfsoppervlakte per bedrijf in Westfriesland wel toegenomen maar nog steeds kleiner dan Nederlandse gemiddeldes.

4.3 Resultaten diepte-interviews adviseurs

Er zijn in dit onderzoek diepte-interviews uitgevoerd met adviseurs. De volledige uitwerking van deze interviews zijn in de bijlagen opgenomen. Deze adviseurs Peter Middellie en Cees Mienis, zijn al jaren werkzaam in dit werkgebied voor de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland.

Uit het bestuderen van bedrijven is duidelijk geworden dat deze lokale Rabobank veel bedrijven bediend die actief zijn in de bollenteelt en de melkveehouderij. Daarom zijn de diepte-interviews beperkt tot deze twee sectoren.

Bollenteelt ontwikkelingen verleden

De bollenteelt in Westfriesland heeft in het verleden grote verandering meegemaakt als het gaat om efficiency. Met betrekking tot deze ontwikkeling is het van belang om een verdere doorkijk te maken terug in de tijd dan 10 jaar.

Een zeer belangrijke ontwikkeling in de (West-friese) bollenteelt heeft plaats gevonden in de periode 1995-2000. In deze periode is het rooien gemechaniseerd. Dit rooien was voorheen een tijdrovende klus. Door het introduceren van de nettenteelt werd bij rooien arbeidskracht vervangen naar mechanisatie.

De werving van personeel is moeilijk in deze sector. Daardoor wordt er veel geautomatiseerd en gerobotiseerd.

Bollenteelt verwachte ontwikkeling tot 2019

Peter Middellie adviseur food en agri schetst een verwacht beeld voor de komende 5 jaar.

De laatste 10 jaar is de vraag naar landbouwgrond volgens Middellie aanzienlijk toegenomen. Deze vraag naar landbouwgrond, die moeilijk beantwoord kan worden heeft als gevolg dat er meer ondernemers zich internationaal gaan oriënteren op grond buiten Westfriesland. Dit kan als gevolg hebben dat de vraag naar landbouwgrond in Westfriesland afneemt.

Er wordt voor de komende jaren niet een dusdanige efficiëncyslag verwacht zoals die heeft plaatsgevonden in het verleden.

De schaalvergroting gaat door in het huidige tempo, dit heeft als gevolg dat de ondernemers meer 'manager' worden op hun eigen bedrijven.

De verwachting is dat er ook een behoorlijk deel is van de bedrijven die gaan stoppen omdat er geen bedrijfsopvolger op het bedrijf aanwezig is.

4.3.1 Kernpunten diepte- interviews

- In Westfriesland is de afgelopen tien jaar de vraag naar grond toegenomen. Dit heeft er toegeleid dat meer bloembollenbedrijven zich gaan richten op de teelt in het buitenland.
- Door de schaalvergroting wordt de ondernemer meer manager op zijn eigen bedrijf
- Schaalvergroting gaat door in dit tempo
- Een behoorlijk deel van de bollentelers gaat in de periode tot 2019 stoppen omdat er geen bedrijfsopvolger aanwezig is.
- Steeds meer melkveebedrijven stoten jongvee af om vervolgens de melkveestapel uit te breiden.
- Schaalvergroting blijft aanhouden.

- Veel melkveehouders hebben het bedrijf pas overgenomen, er is daarom onduidelijkheid over de opvolgingspositie.

Melkveehouderij ontwikkelingen verleden

De (Westfrie)melkveehouderij heeft in de laatste 10 jaar geen grote veranderingen doorgeemaakt. Cees Mienis heeft wel een aantal punten genoemd die opvallend zijn in de afgelopen 10 jaar. Zo hebben er in de afgelopen 10 jaar in de portefeuille van Cees Mienis veel bedrijfsovernames plaatsgevonden. Een bedrijfsovername gaat meestal gepaard met een financiering. Er wordt aangegeven door de adviseur dat door deze hoge(re) financieringslast de drang naar een eventuele schaalvergroting minder wordt.

De adviseur geeft aan dat bij bedrijven voorlopig het accent ligt op het aflossen van hun schuld. Dit kan op korte termijn betekenen dat de drang naar schaalvergroting minder wordt.

Over het algemeen is de stalcapaciteit de meest beperkende factor voor groei.

Melkveehouderij verwachte ontwikkeling tot 2019

In de ontwikkelingen van het verleden tot heden is beschreven dat de stalcapaciteit meestal de beperkende factor is voor groei.

De adviseur geeft aan dat er meer bedrijven gaan komen die het jongvee af gaan stoten of deze laten opfokken bij derden. De hiermee verkregen stalcapaciteit wordt dan benut voor de uitbreiding van het melkvee.

De trend die er de laatste jaren was met betrekking tot de verhuur van land zal verminderen. De adviseur geeft aan dat er veel ondernemers klagen over het feit dat de reizende bollenkraam de grond verarmt. Dit heeft als gevolg dat het organische stofgehalte van de bodem daalt. Doordat over het algemeen de gemiddelde melkveehouder nog jong is, is het moeilijk te zeggen hoe de opvolging situatie is.

5. Toekomstige effecten van de markt

In dit hoofdstuk worden een aantal mogelijke effecten van de markt weergegeven die in de ogen van de onderzoeker relevant zijn. Er worden een aantal ontwikkelingen uitgewerkt. Vervolgens zijn bij deze ontwikkelingen mogelijke effecten voor de adviseur van de Rabobank weergegeven. Deze effecten worden getoetst aan het huidige competentieprofiel van de accountmanager bedrijven (B). Er wordt weergegeven wat een adviseur moet kunnen om de risico's te kunnen blijven inschatten. Als achtergrond informatie is het competentieprofiel van een grootzakelijk adviseur gebruikt.

5.1 Belangrijke ontwikkelingen in de markt in combinatie met resultaten van enquête

- **SCHAALVERGROTING**

Één van de kernpunten die meerdere keren is genoemd is de schaalvergroting in de agrarische sector. Zowel in de branchebeschrijving, bedrijfsaantal/bedrijfsoppervlakte alsmede de diepte interviews met de adviseurs wijst erop dat er een schaalvergroting gaande is. De respons op de enquête geeft aan dat er in de melkveehouderij een toename in grondoppervlak is te verwachten. Er wordt aangegeven bij melkveehouders dat de intensiteit ongeveer gelijk blijft. Dit leidt tot een toename van de productie per bedrijf. Ook in de fruitteelt/tuin-akkerbouw en de bollenteelt ligt het accent op schaalvergroting. Op basis van de enquête worden ontwikkelingen verwacht in deze sectoren waarbij het accent ligt op uitbreiding van grond. De verwachting is (voortlopend op het volgende besproken punt opvolgingssituatie) dat in dit gebied de druk op grond (die er de laatste 10 jaar is geweest) de komende jaren zal afnemen.

Op basis van deze gegevens wordt aangenomen dat de schaalvergroting in deze zelfde trend zal doorzetten.

- **OPVOLGINGSSITUATIE**

Een belangrijke ontwikkeling in de Nederlandse landbouw is de opvolgingssituatie.

In de periode van 2000-2012 is het opvolgerspercentage gestegen van 32% naar 34%. Dit percentage geldt voor bedrijven waarvan het bedrijfshoofd ouder dan 55 jaar.

Deze gegevens, afkomstig uit het CBS weergegeven geven aan dat het 66% van de melkveebedrijven een opvolger heeft. In de uitgevoerde gebiedsenquête lag het opvolgerspercentage op 55%. Kanttekening die hierbij gemaakt kan worden is dat dit percentage over alle bedrijven is gedaan. In de gegevens vanuit CBS was het bedrijfshoofd ouder dan 55 jaar oud.

Bij de overige bedrijfstakken bollenteelt en fruitteelt lag dit percentage in de gebiedsenquête op 22% en ongeveer 6%. In CBS gemiddelde was dit in 2012 respectievelijk 32% en 28%.

Het verschil tussen opvolging bij kleine en grote bedrijven is groot. Bij kleine bedrijven is de opvolgingspercentage 28% en bij grote bedrijven is dit percentage 71%.

- **GOEDE INTERNATIONALE MARKTPOSITIE**
De tuin-akkerbouw alsmede de melkveehouderij beschikken over een goede internationale marktpositie. Deze sterke marktpositie is vooral in de tuin-akkerbouw te danken aan goed ondernemerschap, innovatie van producten, processen, systemen en markten.
- **FINANCIELE KWETSBAARHEID BEDRIJVEN**
Onzekerheid van de markt kan leiden tot financiële kwetsbaarheid zoals eerder weergegeven. In dit stuk literatuur wordt er vooral verwezen naar de melkveehouderij. De melkveehouderij moet na 2015 met het wegvallen van interventies, en eerder in 2007, met het wegvallen van het markt- en prijsbeleid op de wereldmarkt haar producten aanbieden. Dit leidt er toe dat producten geleverd worden op een markt waar een evenwicht is tussen vraag en aanbod. De gebiedsenquête weergaf dat er in de melkveehouderij nog grote financieringsaanvragen gepland staan. Een ontwikkeling die voor de financier van groot belang is.

5.2 De adviseur en het team agrarisch van morgen

In deze paragraaf worden de belangrijkste effecten weergegeven die in de toekomst de meeste impact hebben op de adviseur en het team agrarisch.

De eerst genoemde ontwikkeling in dit rapport is de schaalvergroting die er gaande is in de agrarische sector.

De melkveehouderij is een belangrijke bedrijfstak in Westfriesland. De literatuur alsmede de enquête wijzen erop dat dit zal blijven doorzetten. In de melkveehouderij vervallen in 2015 de productierechten. Op deze productie rechten konden ondernemers afschrijven. Hierdoor daalt de winst aanzienlijk. Als er geen dierrechten worden ingevoerd kan dit leiden tot een toename van het inkomen omdat de afschrijvingskosten lager zijn. Grotere bedrijven hebben vaker een rechtspersoon (BV) als ondernemersvorm.

Dit is meestal gunstig uit fiscaal oogpunt. (Van der Meulen et al., 2011)

Bij deze ondernemersvormen wordt veelal gekozen voor een opzet met een rechtspersoon.

Het analyseren van jaarcijfers van rechtspersonen (meestal BV's) zijn over het algemeen complexer dan jaarcijfers van een ondernemer in privé.

Een gevolg hiervoor kan zijn dat de competenties op dit gebied meer naar een accountmanager grootzakelijk (A) verschuiven. Bij een accountmanager grootzakelijk (A) wordt er omschreven dat de werkzaamheden zijn het adviseren van onder andere DGA's (Directeur, Groot-Aandeelhouder). Een tweede aspect hierbij is dat een adviseur kennis dient te hebben van consolideren.

Een ander mogelijk aspect bij een doorzettende schaalvergroting is het opleidingsniveau van de ondernemer. Ondernemers en opvolgers van grotere bedrijven hebben over het algemeen een hoger genoten opleiding (Van der Meulen et al., 2011).

De eerste genoemd punt is de schaalvergroting. Een ander belangrijk punt is de opvolgingssituatie in de agrarische sector.

Deze opvolgingssituatie is bij Nederlandse tuinbouwbedrijven 34%. Als het eerste genoemde punt blijft doorzetten (schaalvergroting) en de resultaten van de enquête en de literatuur kloppen, dan neemt vooral het aantal bedrijven de komende jaren af in de bollenteelt. Dit komt omdat de opvolgingssituatie zowel in de Nederlandse situatie als in de gebiedsenquête laag zijn. Uit de enquête blijkt dat er een behoorlijk deel in de groep 50-60 jaar zitten en in de groep >60 jaar. Deze conclusie uit de gebiedsenquête past goed bij het beeld die de adviseur in het diepte-interview gaf. Hierin gaf de adviseur aan dat hij de komende jaren een daling zag in het aantal bedrijven omdat er geen opvolger aanwezig is.

Voor de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland kan dit betekenen dat de portefeuille van de adviseur in de bollenteelt de komende jaren geringer in omvang zal worden.

Op de langere termijn zal de beteelde grond van de bollenteler die het bedrijf staakt vrijkomen. Met de verwachte schaalvergroting wordt verwacht dat deze grond vooral zal worden overgenomen door de overige bollentelers en/of melkveehouders.

Het derde punt is de financiële kwetsbaarheid van bedrijven.

De adviseur van morgen dient te weten dat constante prijzen van producten verleden tijd zijn. Prijzen zullen meer gaan fluctueren. Deze toenemende volatiliteit in de markt kan vooral voor problemen zorgen bij melkveehouders. Deze waren tot 2007 goed beschermd. Een adviseur dient op de hoogte te zijn van deze ontwikkeling om het risico goed te kunnen blijven inschatten.

Hieronder worden de resultaten van het onderzoek weergegeven in een matrix. In deze matrix is de accountmanager bedrijven centraal boven in het matrixdiagram weergegeven. Het team agrarisch is er indirect ondergezet om dat dit team de accountmanager bedrijven ondersteund.

Het team agrarisch krijgt te maken met de volgende aspecten.

Literatuur heeft uitgewezen dat er drie type bedrijven (blijven) bestaan. Dit zijn de gespecialiseerde bedrijven, bedrijven met 'eigen product' ook herkenbaar als bedrijven actief in de niche markt en het type bedrijf dat zich richt op meerdere takken.

Matrix- kennistabel			
Kennis aspecten:	Kennen en kunnen van de accountmanager bedrijven (B) en het (Team agrarisch)		
Soorten bedrijven	Planet aspecten	People aspecten	Profit aspecten
-Grootschalige (gespecialiseerde) Bedrijven. -Bedrijven met eigen soorten (Niche markten). -Verbrede bedrijven.	-Schaalvergroting. -Imago in de landbouw. -Mestbeleid -Kaderrichtlijnwater -Bedrijfsopvolging	-Toenemende concurrentie -Kennis en innovatie in techniek -Verandering in arbeid -Concurrentiepositie -Veranderende GLB -Afschaffing melkquotum -Afschaffing/verminderen protectionisme	-Prijsfluctuaties -Grondprijzen - Kennis hebben van BV structuren.

Tabel 23: Het kennen en kunnen van de accountmanager en het team agrarisch

In hoofdstuk twee worden onder andere de competenties vereisten van de adviseur weergegeven.

De resultaten van dit onderzoek hebben betrekking drie competentie vaardigheden.

In de eerste competentie dient de accountmanager proactief naar commerciële kansen in de markt te kijken. De accountmanager wordt in staat geacht de wensen en behoeften van de klant te analyseren.

De tweede competentie omvat dat de adviseur zelfstandig het klantgesprek uitvoert welke passend is voor de klant.

De derde competentie die betrekking heeft op de verkregen resultaten is dat de adviseur een effectieve gesprekspartner dient te zijn. Hierin dienen de dagelijkse bankzaken (vandaag), ontwikkeling (morgen) en de lange termijn (overmorgen) te worden besproken.

Als de adviseur (en het team agrarisch) aan de wensen en behoeften van de klant wil blijven voldoen dan zal hij/zij moeten kunnen analyseren, een passend gesprek voeren met de klant en een effectieve gesprekspartner moeten zijn. De adviseur (en het team agrarisch) zal kennis moeten hebben van de aspecten zoals weergegeven in tabel 23. Hierbij geldt ook dat de adviseur kennis moet hebben van de bedrijfsdiversiteit. Daarnaast moet de adviseur kennis hebben aspecten op het gebied van planet. De meeste overige aspecten vanuit people en profit hebben indirect ook weer een effect op planet.

6. Discussie

Dit hoofdstuk omvat de discussiepunten die gesteld kunnen worden aan dit onderzoek.

- In het projectplan is gesteld om in de literatuurstudie telkens een vergelijking tussen de Nederlandse ontwikkelingen en de Westfriesse ontwikkelingen te maken. Tijdens de uitvoering van het onderzoek is duidelijk geworden dat er te weinig literatuur voor handen was die betrekking had op de agrarische markt in Westfriesland. Door deze beperking is voornamelijk gebruik gemaakt de literatuur afkomstig uit publicaties en internetbronnen die betrekking hebben op Nederlandse ontwikkelingen.

Er is in dit onderzoek een aanname gemaakt dat Nederlandse ontwikkelingen en succes- en pestfactoren ook relevant zijn voor Westfriesland.

- De bedrijfstak akkerbouw is veelal buitenbeschouwing gelaten. De akkerbouw wordt wel weergegeven maar hier wordt verder niet uitvoerig op ingegaan. Hiervoor is gekozen omdat deze sector een geringe plek inneemt in de agrarische markt van Westfriesland.
- De weergave van het aantal bedrijven uitgesplitst tegen het aantal hectares wordt er vanuit gegaan dat een toename in bedrijfsoppervlakte en een afname in het aantal bedrijven duidt op schaalvergroting.
- De uitgevoerde gebiedsenquête is uitsluitend uitgevoerd om een beter beeld te krijgen van het werkgebied van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland. De gebiedsenquête is alleen per mail verstuurd naar ondernemers welke juist zijn opgevoerd in het systeem SIEBEL. Wanneer er geen of geen juist email adres beschikbaar was, is deze ondernemer niet benaderd. Deze ordening heeft ervoor gezorgd dat de steekproef niet aselekt is. Daarnaast is de verwachting dat de “moderne” ondernemer een enquête eerder ingevuld zal hebben dan iemand die afbouwend is in de sector
- De beschreven maatschappelijke factoren in dit onderzoek zijn verkregen met behulp van literatuur, CBS gegevens en verkregen resultaten uit de gebiedsenquête. De gekozen factoren en omstandigheden zijn volgens de onderzoeker van grote invloed om de ontwikkeling in de diverse bedrijfstakken goed te kunnen inschatten. Andere gekozen ontwikkelingen kunnen dan ook tot verschillende uitkomsten hebben geleid.
- De resultaten van de gebiedsenquête van de glastuinbouw zijn niet gebruikt in dit onderzoek. De beperkte feedback gaf geen beeld van de situatie in dit gebied.

7. Conclusies & aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden achtereenvolgens de conclusies van dit onderzoek weergegeven. Vervolgens worden er een aantal aanbevelingen gedaan voor de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland voor nu en in de komende 5 jaar.

7.1 Conclusies; de accountmanager van morgen

Het doel van dit onderzoek was: “nagaan wat de rol kan zijn van Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland met betrekking tot de bedrijfsontwikkeling tot 2019 in Westfriesland”. De conclusies van dit onderzoek zijn hieronder samengevat.

- De schaalvergroting zal blijven doorzetten. Dit leidt er toe dat er meer bedrijven zullen komen met rechtspersonen. Deze trend zal vooral gaan spelen in de melkveehouderij nadat het quotum wordt afgeschaft. Voor de adviseur en het team agrarisch betekent dit dat deze kennis en vaardigheden moet bezitten met betrekking tot het bestuderen van jaarverslagen van BV's. Ook heeft de schaalvergroting tot gevolg dat de grotere bedrijven meestal bestuurd worden door ondernemers welke een hogere opleiding genoten hebben. Dit leidt tot competentieverandering van de accountmanager.
- Literatuur heeft uitgewezen dat de financiële kwetsbaarheid van bedrijven zal toenemen. Hier wordt voornamelijk verwezen naar de melkveehouderij. Na het wegvallen van het melkquotum worden er nog meer prijsfluctuaties verwacht. Een adviseur van morgen dient deze risico's in kaart te kunnen brengen.

- De adviseur dient de wensen en behoeften van de klant te kunnen analyseren, passende gesprekken te voeren met de klant en een effectieve gesprekspartner te zijn voor de korte en lange termijn. Het onderzoek wijst uit dat de adviseur vooral kennis dient te hebben of te blijven houden op het gebied van people en planet.
Om aan deze competenties te blijven voldoen moet de adviseur kennis hebben van de volgende aspecten. Hieronder worden deze aspecten samengevat.

Matrix- kennistabel Kennis aspecten:	Kennen en kunnen van de accountmanager bedrijven (B) en het (Team agrarisch)		
Soorten bedrijven	Planet aspecten	People aspecten	Profit aspecten
-Grootschalige (gespecialiseerde) Bedrijven. -Bedrijven met eigen soorten (Niche markten). -Verbrede bedrijven.	-Schaalvergroting. -Imago in de landbouw. -Mestbeleid -Kaderrichtlijnwater -Bedrijfsopvolging	-Toenemende concurrentie -Kennis en innovatie in techniek -Verandering in arbeid -Concurrentiepositie -Veranderende GLB -Afschaffing melkquotum -Afschaffing/verminderen protectionisme	-Prijzfluctuaties -Grondprijzen -Kennis hebben van BV structuren.

Tabel 24: Benodigde kennisaspecten adviseur en het team agrarisch

7.2 Aanbevelingen Rabobank Hoorn-middenwestfriesland

- Op basis van de resultaten van dit onderzoek kan er gezegd worden dat de competenties van de accountmanager bedrijven (B) niet meer afdoende zullen zijn voor de toekomst.
Als de ontwikkelingen die er nu gaande zijn in deze zelfde lijn zullen doorzetten dan is het voor de Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland aan te bevelen om het competentieprofiel van de adviseur aan te passen naar de verwachte toekomstige situatie. Hiervoor kan het profiel van de grootzakelijke markt als uitgangpunt dienen.
- De accountmanager van morgen dient over een behoorlijke dosis kennis te bezitten van de markt. Adviseurs moeten worden bijgeschoold specifiek op hun bedrijfstak. Een adviseur van morgen moet kennis blijven houden op het gebied van de bedrijvendiversiteit, people en planet aspecten.
Als dit niet het geval is kan deze accountmanager onmogelijk de risico's voor de bank goed blijven inschatten.

- Door de toenemende mate van specialisme is het gewenst het huidige agrarische team uit te breiden. Het is verstandig voor elke branche minimaal twee adviseurs te hebben. Omdat dit in het huidige team niet realistisch is, is een goede optie om op agrarisch gebied te fuseren met meerdere lokale Rabobanken. Zo ontstaan er gebieden met meerder grote takken waardoor het verantwoord is om 2 adviseurs per bedrijfstak te hebben. Hierbij kan in een groot team ook nog gespecialiseerd worden per bedrijvensoort (grootschalig, bedrijven met niche en verbrede bedrijven).
- Als de trend in de bollenteelt doorzet en de portefeuille geringer in omvang wordt, dan wordt het voor Rabobank Hoorn-Middenwestfriesland minder aantrekkelijk om een adviseur voor de bollenteelt te hebben. Dit leidt er toe dat het efficiënt is om te gaan fuseren.
- Een vier-ogen principe toe passen voor twee adviseurs per bedrijfstak. Hierdoor wordt de kennis tussen adviseurs beter uitgewisseld.
- Bij ingewikkelde (complexere) financieringsvraagstukken wordt op dit moment een aanvraag doorgestuurd naar een tweede lezer. Dit wordt een kredietcommissie genoemd. Deze krediet commissie stelt onafhankelijk de risico's voor de bank vast. Om risico's goed te kunnen inschatten dient deze kredietcommissie kennis te hebben van elke branche die zij ter beoordeling krijgen. Een overweging kan zijn om de krediet commissie niet meer te laten oordelen over de ondernemer/onderneming.
- Een andere aanbeveling in dit onderzoek is het aanleggen van een soort financiële buffer voor ondernemers (solidariteitsfonds). Om in te spelen op de financiële onzekerheid van de markt, is een goede optie om de ondernemers aan een buffer mee te laten betalen in de vorm van een hogere rente. Dit kan bijvoorbeeld door de ondernemer 0,5-1,0% extra rente te laten betalen. Dit geld gaat in een soort fonds. Mocht een ondernemer onverhoopt in een default-situatie terechtkomen dan kan er een beroep op dit fonds worden gedaan. Het is ook te overwegen om financieringen waarbij een gemiddeld risico of hoger risico aanwezig is volgens de Basel-variabelen, een verplichting op te leggen aan de ondernemer om deel te nemen aan dit fonds. Een dergelijke voorwaarde zoals deze wordt ook al toegepast met verzekeringen. Dit punt kan de coöperatieve identiteit van de Rabobank versterken.
- De laatste aanbeveling in dit onderzoek is een verandering in het beleid van Rabobank Nederland. Zoals beschreven in hoofdstuk 2 moet de adviseur zich houden aan veel beleidsregels van Rabobank Nederland. Als op basis van dit onderzoek de scholing van de adviseurs verbeterd wordt, kan de adviseur ook meer verantwoordelijkheden krijgen. De adviseur heeft immers kennis van de markt en ondernemer. De adviseur moet dan, mits goed toegelicht, vaker kunnen afwijken van het Rabobank Nederland beleid. Elke ondernemer en daarbij behorende situatie is verschillend welke de adviseur het beste kan inschatten.

Bijlage(n)

Interview met Peter Middellie Adviseur food en Agri (bollenteelt) bij Rabobank Hoorn- Midden Westfriesland.

Peter Middellie is al jaren werkzaam in het werkgebied van Rabobank Hoorn- Midden Westfriesland. Het doel van het interview was om een beter beeld te krijgen in de ontwikkelingen die in het verleden hebben plaatsgevonden en de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren.

Ontwikkelingen in de bollenteelt en broeierij van 2000-2013

Bollenteelt

De bollenteelt heeft een zeer grote verandering meegemaakt in de jaren 1995 tot aan 2000. In de jaren voor 1995 was het niet mogelijk om op kleigronden bollen te telen. Het machinaal rooien was toen nog niet aan de orde. Het rooien van tulpen was een zeer arbeidsintensieve klus. Het areaal was dus afhankelijk met het aantal arbeidskrachten die men had. Door de opkomst van de nettenteelt is de arbeidsproductiviteit behoorlijk toegenomen. Met de nettenteelt is het mogelijk geworden om bollen te gaan telen op de klei gronden. Ook heeft de nettenteelt ervoor gekozen dat menselijke arbeid is vervangen door machines. Deze (dure) plant en rooi machines werden eerst aangeschaft door de loonwerkers. Doordat het tijdstip van rooien zeer belangrijk is werd al snel bij een aantal ondernemers overwogen om zelf een rooier aan te schaffen en dit tezamen met de buurman te doen. De terugverdientijd was in die periode ongeveer 5 jaar. Hierna werd ook het planten in eigen beheer uitgevoerd. Deze innovatie op het gebied van arbeidsproductiviteit heeft als gevolg gehad dat de bollen gerooid werden in grote kuub kisten in plaats van kleine gaasbakjes. Daardoor kon er in een geringe tijd veel bollen van het land gehaald worden.

Broeierij

De bollenbroeierij heeft te maken gehad met een verschuiving van menselijke arbeid. De Nederlander is niet meer te motiveren voor het werk in een broeierij. Al het werk dat tot op het heden wordt gedaan, wordt veelal gerealiseerd door werknemers afkomstig uit het Oostblok van Europa. In deze tijd is er nog geen machine uitgevonden welke het mogelijk maakt dat de planten geplukt worden. De bollenteelt heeft een enorme efficiency slag gemaakt. Dit geldt echter ook voor de bollenbroeierij. Hierbij is menselijke arbeid vervangen door een bosrobot. Deze bosrobot is in staat om bollen direct goed te leggen, zodat ze gelijk in de kas kunnen worden gezet.

Verwachte ontwikkelingen van 2013-2017

Doordat de schaalvergroting heeft doorgezet in de laatste 10 jaar is de vraag naar grond aanzienlijk toegenomen. Vrijwel alle bollentelers in west- Friesland hebben een reizende bollenkraam. Dit wordt afgewisseld tussen het op contract telen en het zelf betelen van de gehuurde grond. Bij contractteelt wordt meestal alles uitbesteed behalve het ziek zoeken van besmette bollen. Dit is van groot belang om de bollenkraam goed te houden.

In de bollenbroeierij gaan steeds meer broeiers over op meerlagen teelt.

Hierbij wordt de onderste 'laag' belicht met kunstmatig licht. Afhankelijk van de grootte van het bestaande bouwblok kiest de een er wel voor en de ander niet. Voor de nabije toekomst worden geen grote ingrijpende ontwikkelingen meer verwacht voor zowel de bollenbroeierij als de bollenteelt. In de nabije toekomst wordt steeds meer in de bollenteelt overgeschakeld om netten die 1,80 meter breed zijn (voorheen was deze 1,50). Er zal niet meer automatisering plaats vinden. Dit geldt echter niet voor een plukmachine maar dit zal waarschijnlijk niet plaatsvinden in de nabije toekomst.

De schaalvergroting zal in dit tempo doorgroeien. Dit maakt de ondernemer een manager die niet meer zelf de akker op gaat om een bewerking uit te voeren. Er zullen veel bedrijven stoppen omdat er geen bedrijfsopvolger is. Als gevolg van de groei zullen steeds meer ondernemers hun eigen afzetkanalen gaan zoeken en daarbij ook hun kennis gaan verkopen. Ze proberen hiermee een hogere toegevoegde waarde te creëren. Door het hier geschoolde veelal Poolse personeel zal er verschuiving plaatsvinden dat de Poolse werknemers terugkeren en op contract gaan telen voor de teler in West-Friesland. Er wordt verwacht dat door efficiency en besparing aan de kostenkant alleen rendement gemaakt kan worden.

Interview met Kees Mienis Adviseur food en Agri (melkveehouderij) bij Rabobank Hoorn- Midden Westfriesland.

Kees Mienis is al jaren werkzaam in het werkgebied van Rabobank Hoorn- Midden Westfriesland. Doel van het interview was om ook een beter beeld te krijgen hoe de melkveehouderij zich heeft ontwikkeld en gaat ontwikkelen is een 2^{de} interview uitgevoerd met een adviseur die voornamelijk klanten bedient die actief zijn in de melkveehouderij.

Ontwikkelingen in de melkveehouderij van 2000-2013

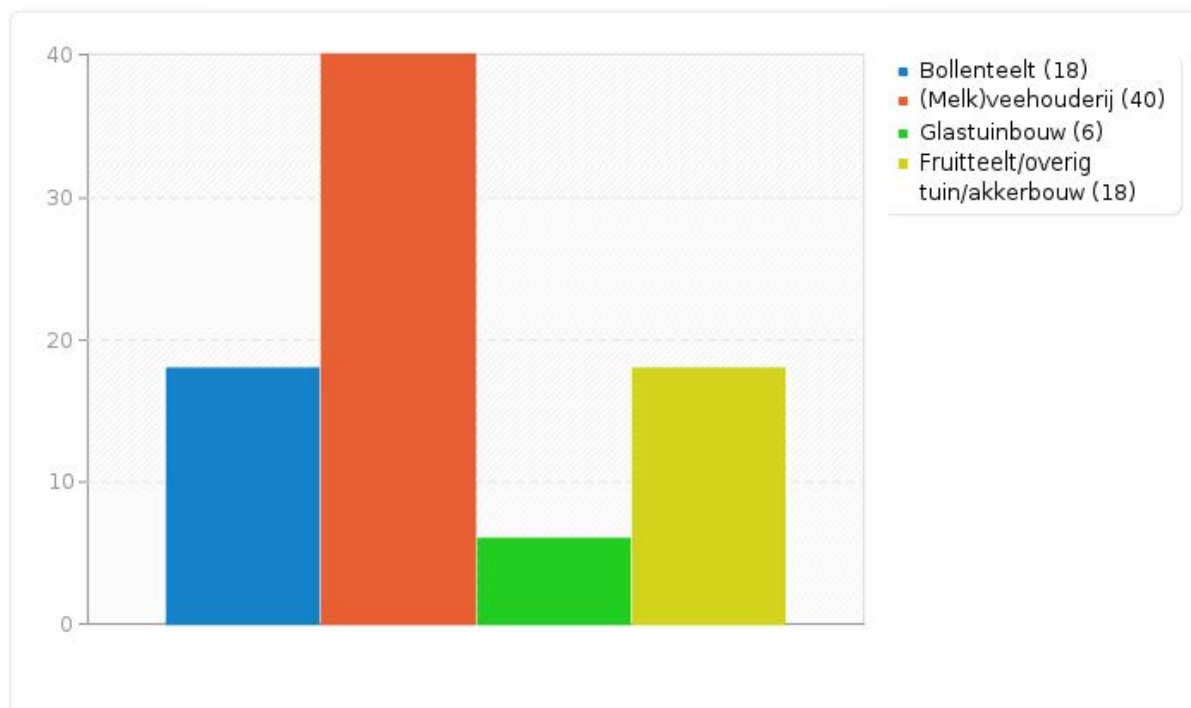
De melkveehouderij heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld dat te vergelijken is met het landelijke gemiddelde. Over het algemeen zijn er niet veel nieuwe technologische innovaties plaatsgevonden in deze periode welke voor ingrijpende ontwikkelingen heeft gezorgd in deze sector. Dit heeft als gevolg gehad dat de bedrijfsvoering er in 2000 niet veel anders uit ziet dan in de huidige situatie anno 2013.

Er zijn wel een aantal opvallende punten op te noemen welke van belang zijn in de portefeuille van Kees Mienis. Zo hebben er in de laatste 10 jaar veel bedrijfsovernames plaatsgevonden. Dit heeft tot resultaat geleid dat de bedrijven in deze portefeuille over het algemeen zwaar gefinancierd zitten. Door deze hoge financieringslast is de drang naar schaalvergroting minder. Over het algemeen zijn dit meestal bedrijven met jonge kinderen. Deze bedrijven willen eerst meer schulden aflossen en daarna investeren. Over het algemeen is de beperkende factor voor meer groei de huidige stal capaciteit. Omdat dit werkgebied vele bollentelers kent wordt er altijd een deel van het areaal landbouwgrond verhuurd voor de reizende bollenkraam.

Ontwikkelingen van 2013-2017

In de huidige ontwikkelingen is beschreven dat de stalcapaciteit meestal de beperkende factor is voor uitbreiding van het melkvee. Er wordt door de adviseur verwacht dat er de komende jaren meer bedrijven gaan komen die het jongvee gaan afstoten of laten opfokken door derden. De verkregen stal capaciteit kan worden benut voor het melken van koeien. Een volgende trend die de adviseur ziet veranderen is de verhuur van landbouwgrond aan derden. Deze landbouwgrond wordt in de huidige situatie veel verhuurd aan bollentelers. Door de bollenteelt neemt het organische stof gehalte in de grond af. Deze afname kan er voor veel veehouders toe leiden dat er voor gekozen wordt om geen grond meer te verhuren voor de teelt van bollen.

De resultaten die verkregen zijn met behulp van de enquête zoals beschreven in de onderzoeksmethode worden hieronder verder toegelicht. Als eerst worden het totaal aantal deelnemers gepresenteerd. Vervolgens wordt per bedrijfstak worden de resultaten samengevat. De aantallen worden steeds weergegeven op de y-as en de aantallen op de x-as. Doordat de tabellen rechtstreeks opgemaakt zijn door enquetelink.nl is het niet mogelijk om astitels toe te voegen.



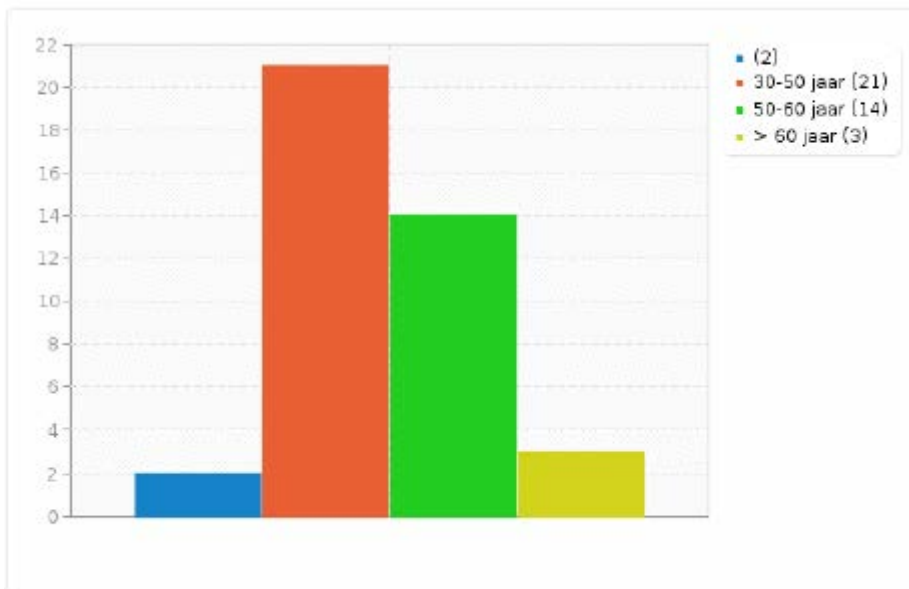
Tabel 25: Respons enquête per branche

Tabel 25 geeft de medewerking weer van het aantal respondenten in deze enquête. Opvallend aan deze feedback is dat er veel melkveehouders hebben meegewerkt aan deze enquête. Daarna volgen met 18 voor bollenteelt en voor fruitteelt/overig 18. De kleinste groep (glastuinders) heeft de laagste feedback met slechts 6 personen.

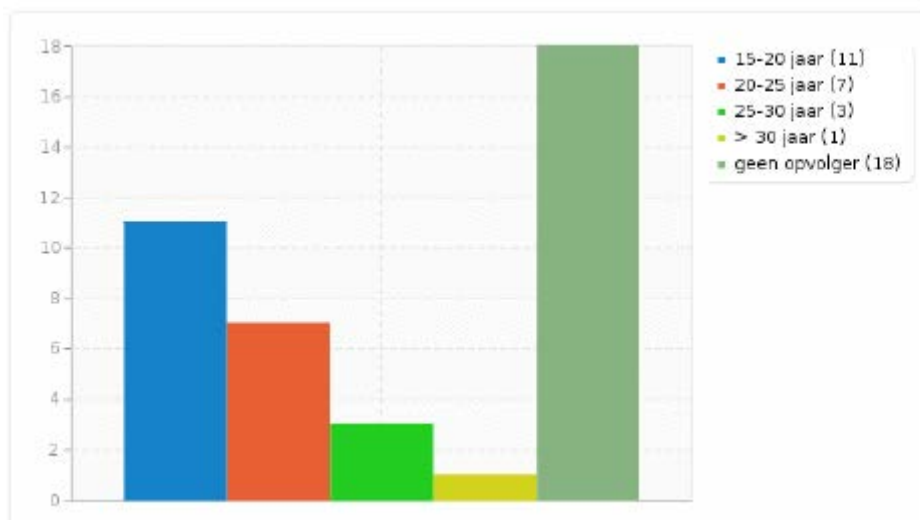
Resultaten melkveehouderij

Hieronder worden de belangrijkste uitkomsten van de melkveehouderij uitgesplitst.

Als eerst worden de leeftijd en de opvolging situatie weergegeven. Dit wordt gedaan omdat leeftijd en opvolgingssituatie een gevolg van elkaar zijn.



Tabel 26: Leeftijdsverloop melkveehouders



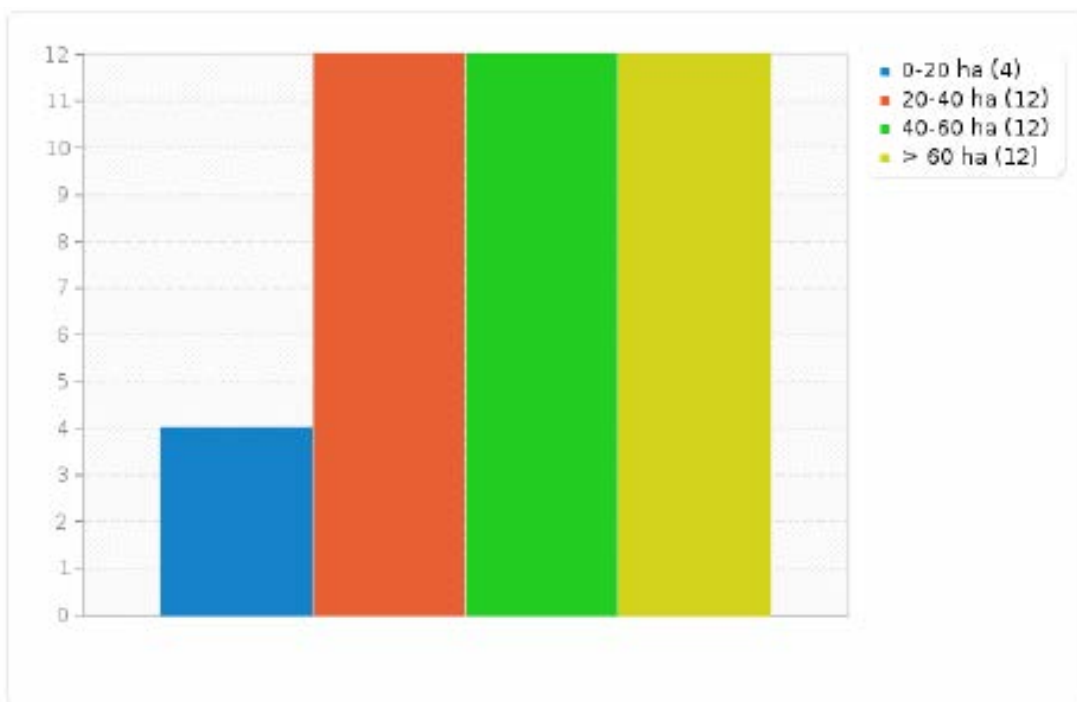
Tabel 27: Opvolgingsverloop melkveehouders

In tabel 26 is weergegeven dat 40 respondenten de enquête hebben beantwoord. Daarin bleek meer dan de helft (21 respondenten) 30-50 jaar oud. Een ander groot deel zoals weergegeven in tabel 27 is 50-60 jaar oud. Als er gekeken wordt naar de volgende tabel is het opmerkelijk dat bijna de helft met 18 respondenten heeft aangegeven geen opvolger te hebben. Een groot deel heeft aangegeven een relatief jonge opvolger te hebben 15-20 jaar. Dit pas goed in het beeld van de leeftijd van de ondernemer.

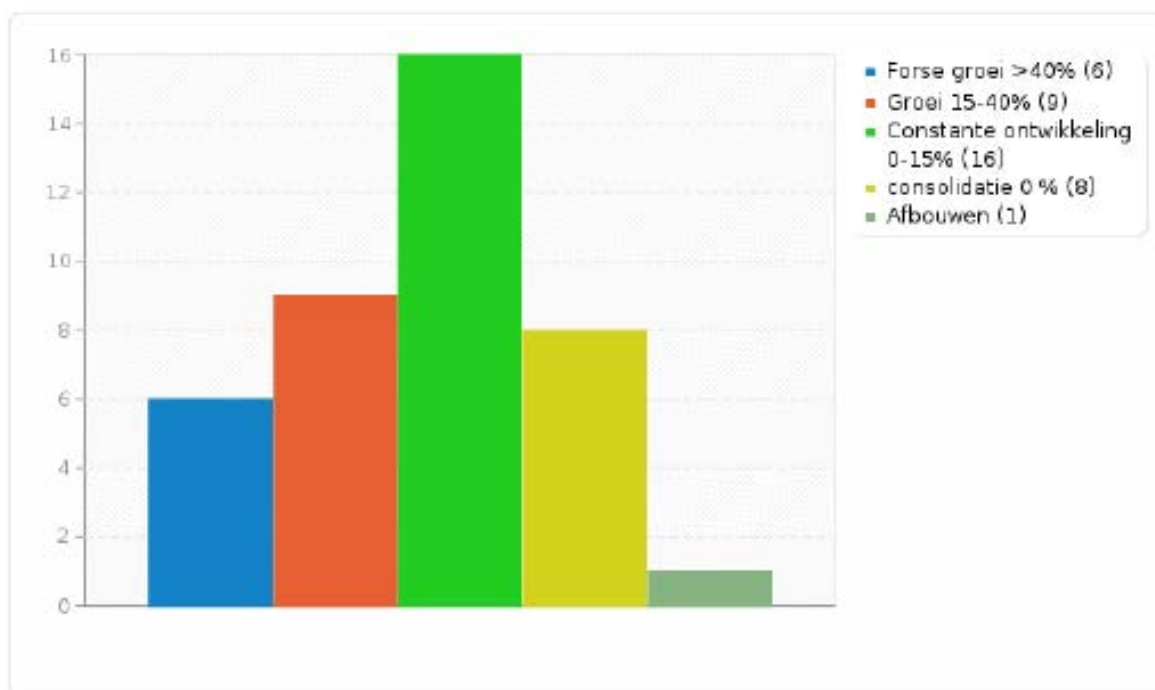
De verwachting is naarmate de ondernemer ouder is meer respondenten aangeven een opvolger te hebben die ouder zijn >twintig jaar of geen opvolger.

Verandering in oppervlakte landbouwgrond

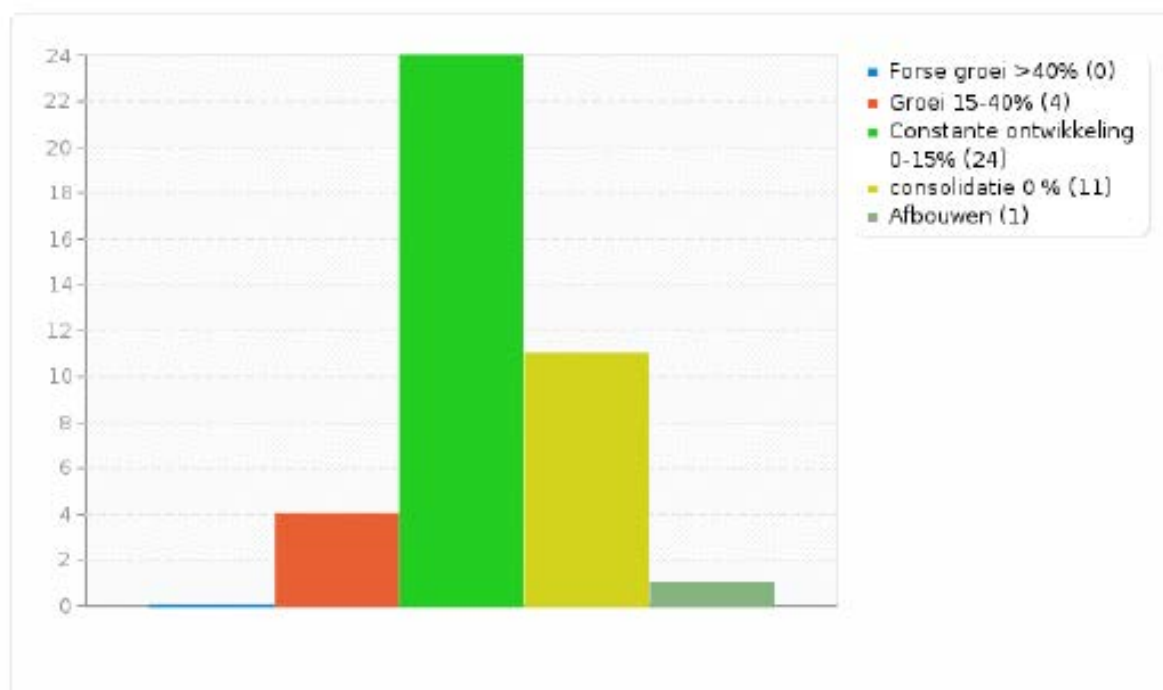
Hieronder worden onder elkaar weergegeven van het oppervlakte grond eerst de huidige oppervlakte landbouwgrond, vervolgens de veranderingen vanaf 2003 en daarna de verwachte ontwikkelingen voor de komende 5 jaar. Er is gekozen om de huidige situatie weer te geven in hectares grond die bedrijven nu bevatten. Daarna is er gekozen voor een indeling in procenten met de groeperingen: "Forse groei > 40 %, Groei 15-40%, Constante ontwikkeling 0-15%, consolidatie 0% en afbouwen <0%.



Tabel28: Huidige oppervlakte landbouwgrond in hectares



Tabel29: Verandering in oppervlakte grond in %

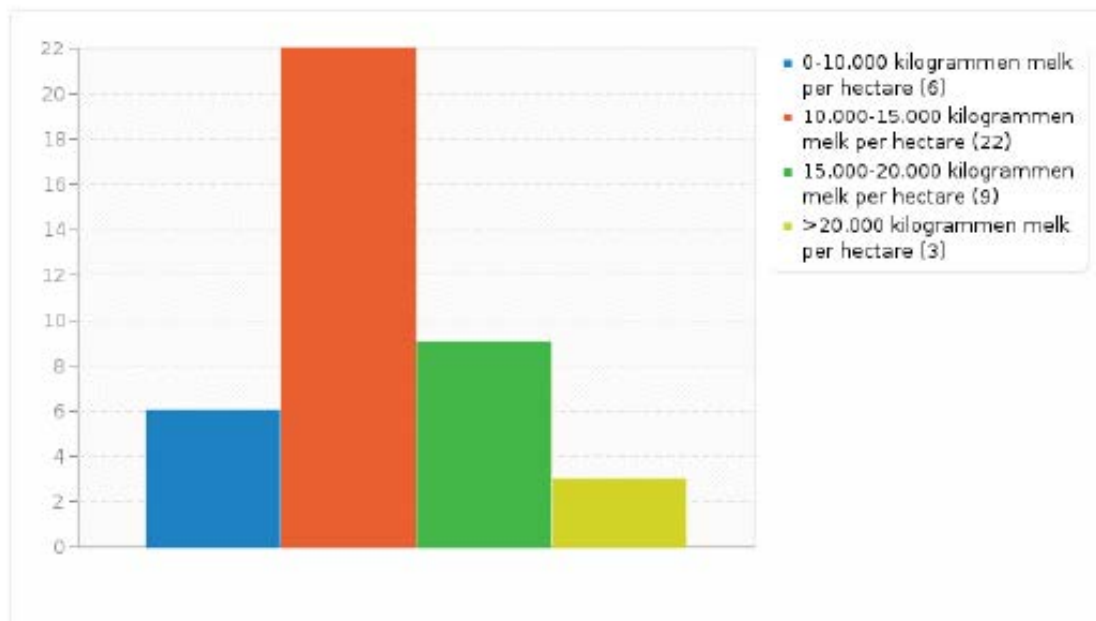


Tabel30: Verwachte verandering oppervlakte grond in %

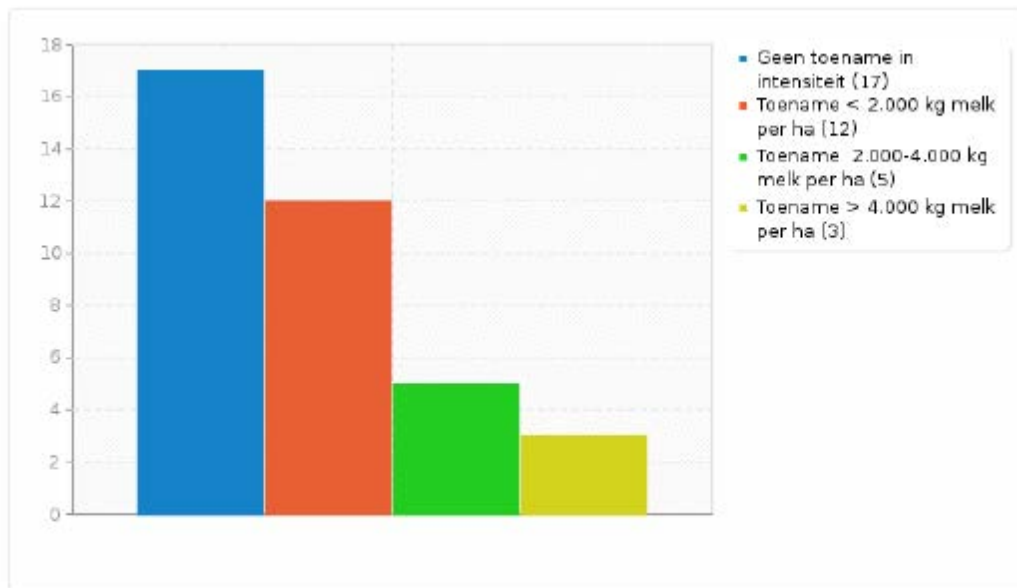
Over de huidige omvang landbouwgrond kan geen uitspraak gedaan worden. De verscheidenheid in landbouwgrond is voor de groepen 20-40ha, 40-60 ha en voor >60 ha allemaal aan elkaar gelijk. De verandering vanaf 2003 wat betreft het areaal landbouwgrond geeft geen grote veranderingen weer. 16 personen geven aan hun areaal grond constant te ontwikkelen. Als de ontwikkeling vanaf 2003 wordt vergeleken met de verwachte ontwikkelingen voor de komende 5 jaar is het opmerkelijk dat de tendens meer komt te liggen op constante ontwikkeling 0-15% en consolidatie 0%. Deze verschuiving vindt dan plaats van Forse groei >40% en groei 15-40% naar constante ontwikkeling en consolidatie in de komende 5 jaar.

Intensiteit melkveehouders

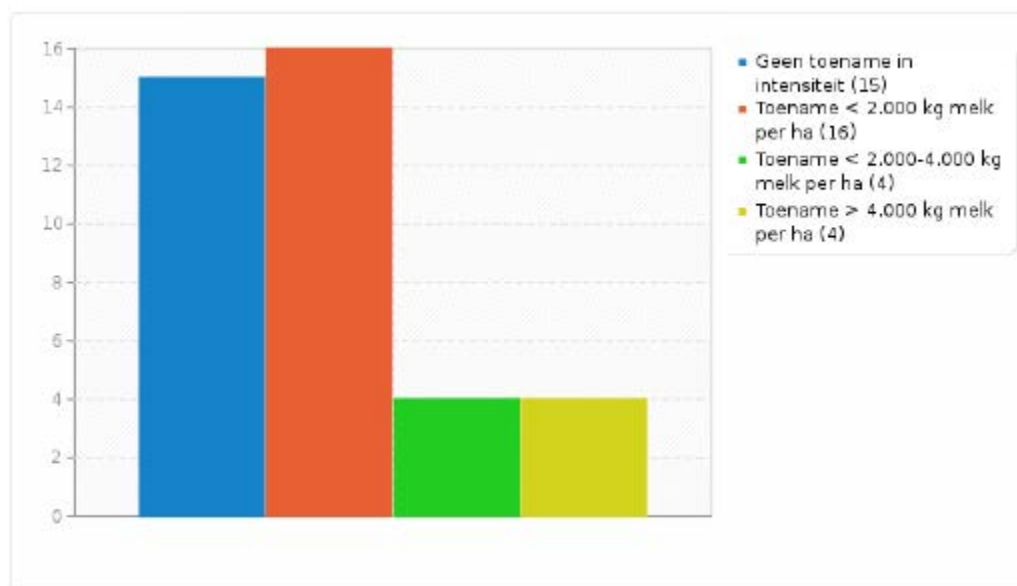
De intensiteit van de bedrijven in kilogrammen melk per hectare is gemeten om te kijken wat voor effecten het quotum loze tijdperk heeft in de melkveehouderij.



Tabel31: Huidige omvang in kilogrammen melk per hectare



Tabel32: Verandering in intensiteit vanaf 2003

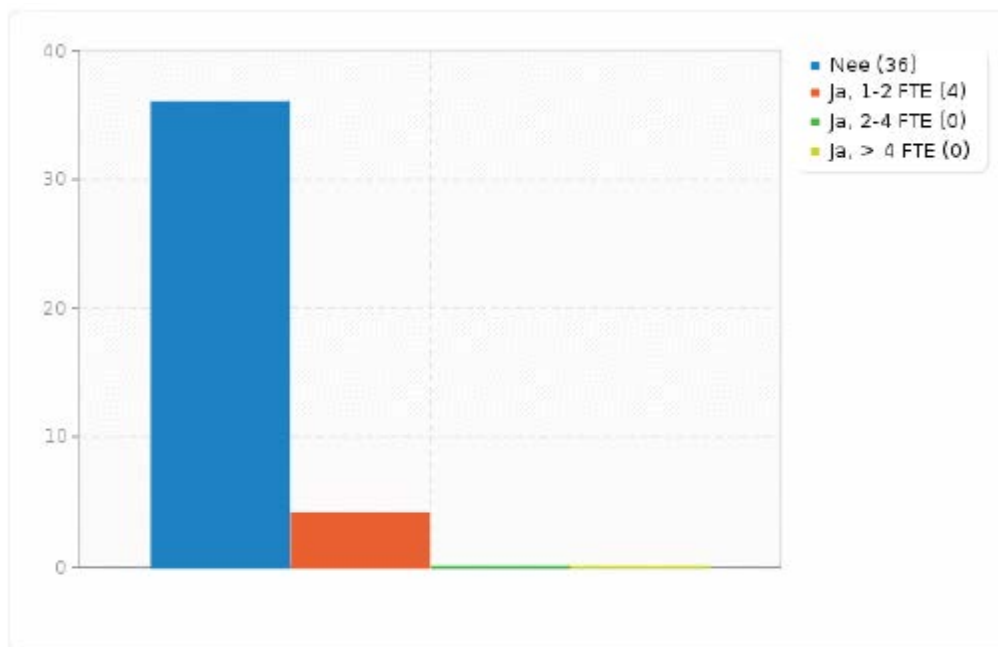


Tabel 33: Verwachte ontwikkeling in intensiteit

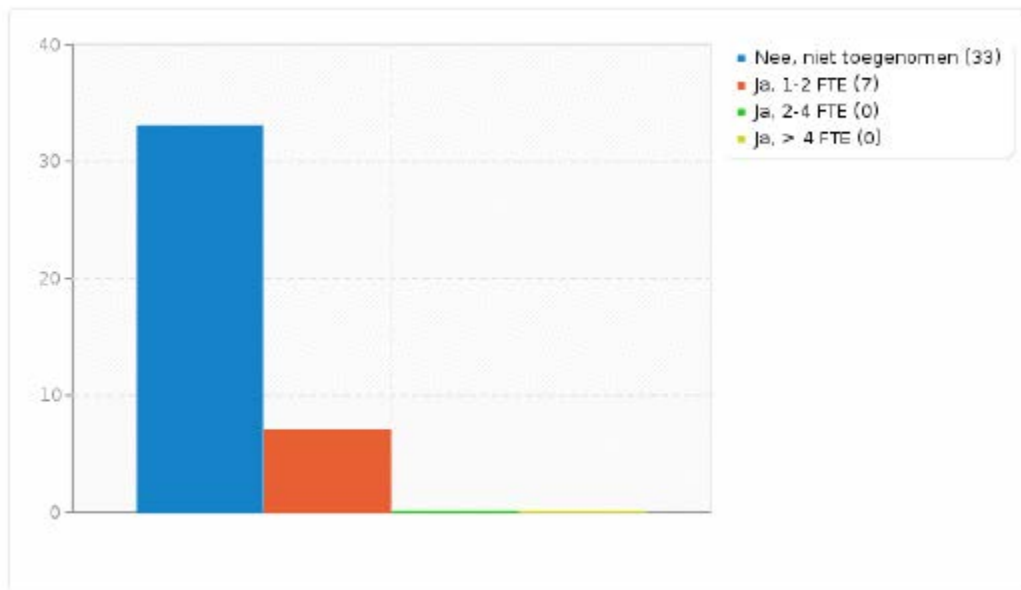
Het merendeel van de respondenten (22) geeft aan een intensiteit per hectare te hebben van 10.000-15.000 kilogrammen melk per hectare. De ontwikkeling vanaf 2003 weergeeft dat 17 respondenten geen toename heeft in intensiteit. Verder heeft ongeveer een ¼ deel aangegeven een toename van <2000 kilogrammen melk per ha. Voor de komende jaren is de toename van <2000 kg melk per hectare het meest gegroeid met 4 respondenten.

Externe arbeidsbehoefte melkveehouderij

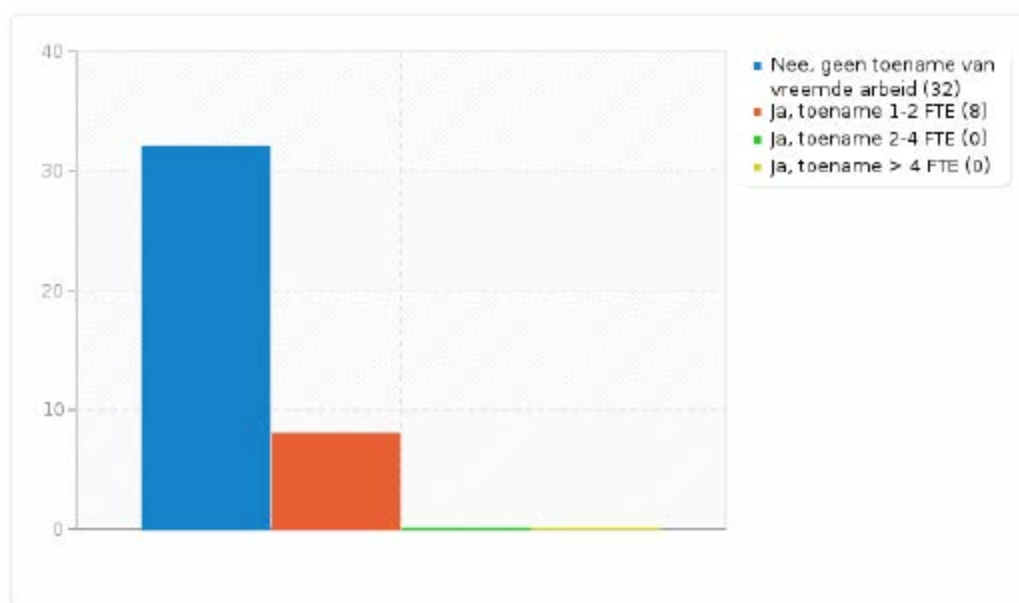
Om een beeld te krijgen van de arbeidsbehoefte in dit gebied zijn achtereenvolgens de huidige arbeidsbehoefte weergegeven, toename in arbeidsbehoefte vanaf 2003 en verwachting in toename voor de komende 5 jaar. De arbeidsbehoefte is gemeten in FTE (Fulltime employees)



Tabel34: Huidige externe arbeidsbehoefte melkveehouderij in FTE



Tabel 35: Verandering in externe arbeidsbehoefte in de melkveehouderij vanaf 2003 in FTE

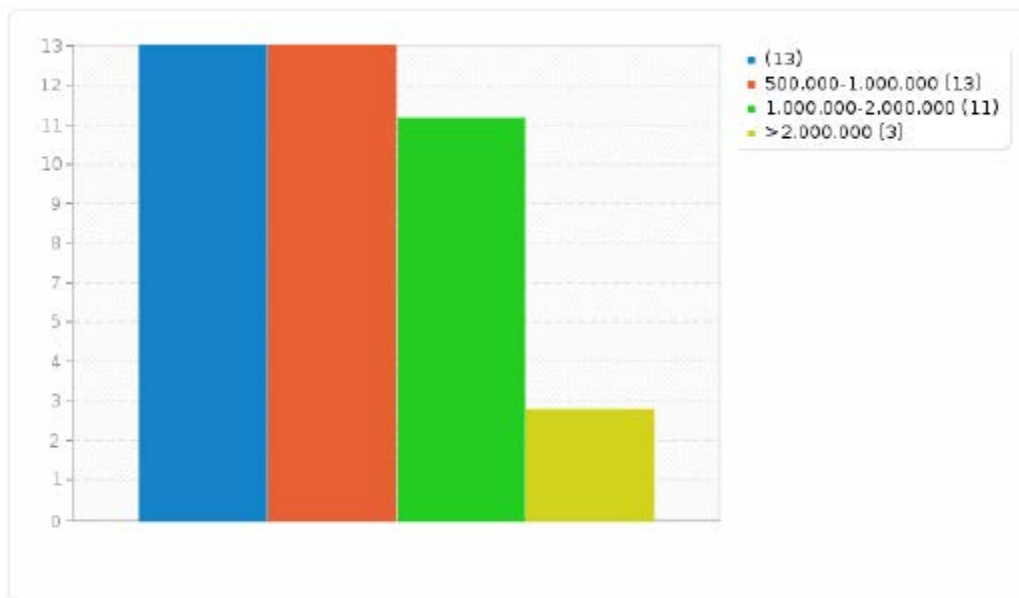


Tabel 36: Verwachte ontwikkeling in externe arbeidsbehoefte in de melkveehouderij in FTE

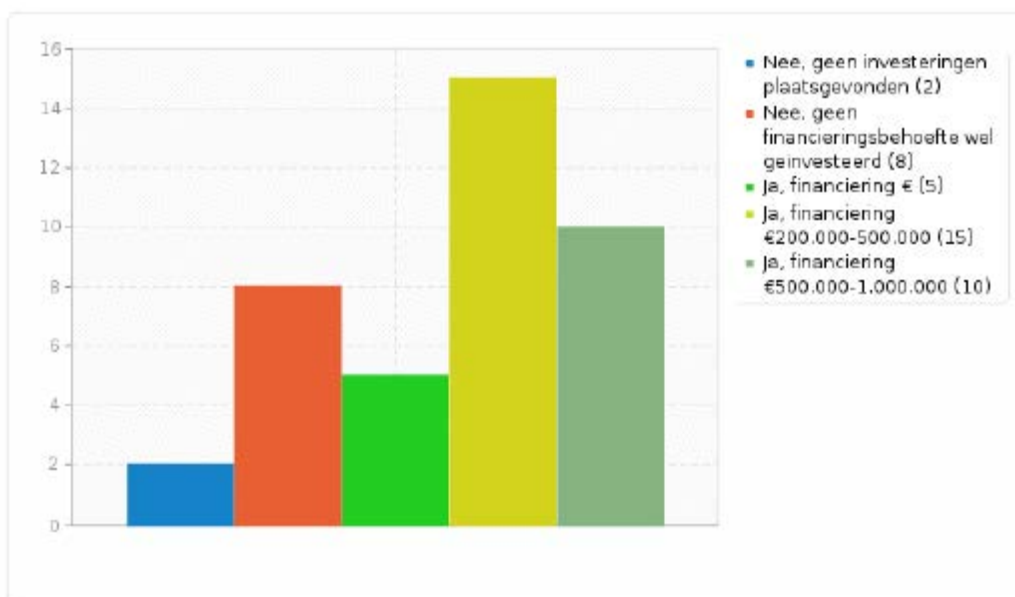
De drie tabellen hierboven weergeven een beeld van de arbeidsbehoefte. 36 respondenten geven aan geen vreemde arbeid nodig te hebben op het bedrijf. Het is opmerkelijk dat deze huidige arbeidsbehoefte niet gelijk is aan de verandering van 2003. Slechts een klein deel 7 respondenten geeft aan een toename te hebben gehad van 1-2 FTE.

Financieringsbehoefte en veranderingen in financieringsbehoefte en investeringsniveau van de melkveehouderij

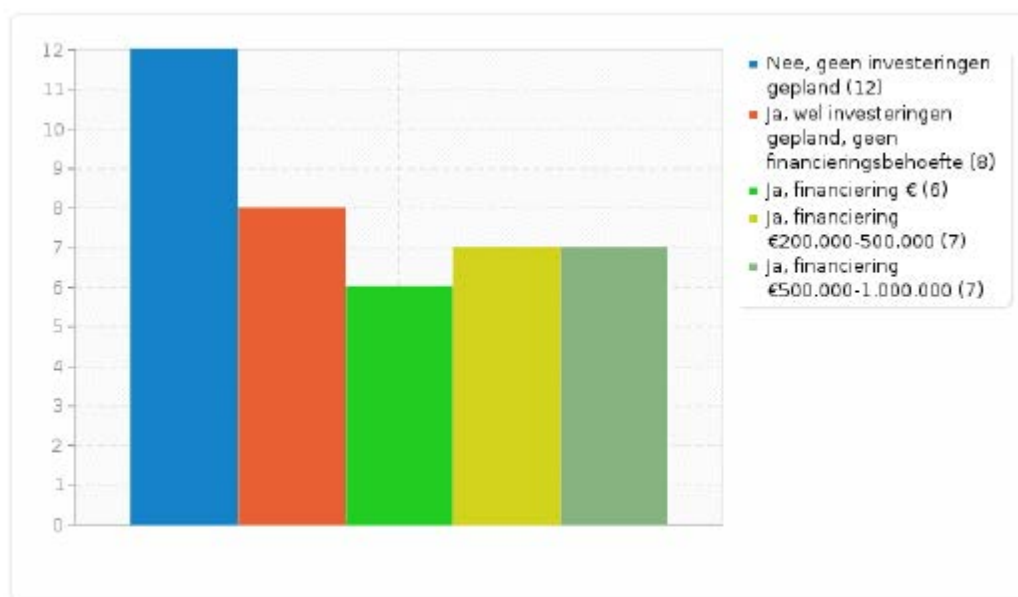
Hieronder wordt de huidige financiering weergegeven. Vervolgens wordt de verandering van vanaf 2003 weergegeven op het gebied van investeringen. Daarna worden de ontwikkelingen investeringen en financieringen voor de komende 5 jaar.



Tabel 37: Huidige financiering uitgedrukt in € in de melkveehouderij



Tabel 38: Verandering vanaf 2003 in investeringen en financieringen in de melkveehouderij uitgedrukt in €



Tabel 39: Verwachte ontwikkeling in de melkveehouderij in investeringen en financieringen uitgedrukt in €

De tabellen hierboven geven een weergave van de huidige financieringen, financieringsbehoefte en de investeringen.

De huidige financieringen zijn het meest verdeeld in drie groepen. Dit zijn de groepen €0-500.000, €500.000-1.000.000 en €1.000.000-2.000.000. Slechts een heel klein deel geeft aan een huidige financiering te hebben >2.000.000.

Een relatief grote groep in deze steekproef geeft aan te hebben geïnvesteerd en daarmee een financieringsaanvraag te hebben gedaan. De grootste behoefte was van €200.000-500.000 met 15 personen. Daarnaast was de groep met een financiering van €500.000-1.000.000 het hoogst.

Voor de komende 5 jaar komt de trend meer te liggen op kleine(re) of geen investeringen met 12 respondenten of investeringen zonder financieringsbehoefte met 8 personen. De overige 20 zijn evenredig verdeeld over de groepen financiering €0-200.000, €200.000-500.000 en €500.000-1.000.000.

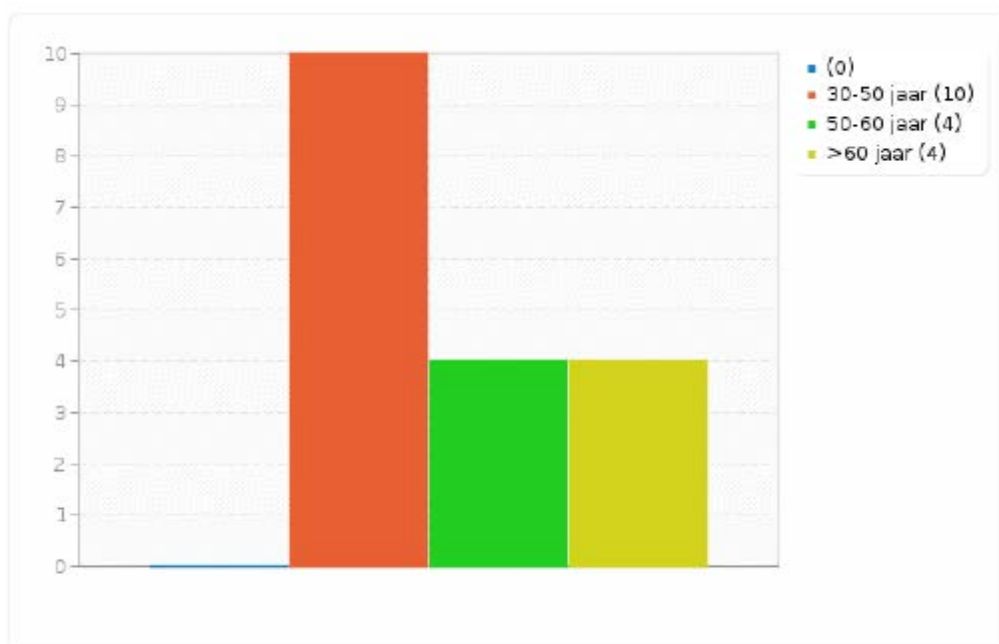
Resultaten Fruitteelt/overig tuin/akkerbouw

Hieronder worden de resultaten weergegeven van de fruitteelt/ over tuin/akkerbouw. De steekproef van deze drie takken waren relatief klein. Daarom is ervoor gekozen om deze takken te vereenvoudigen tot slechts 1 tak.

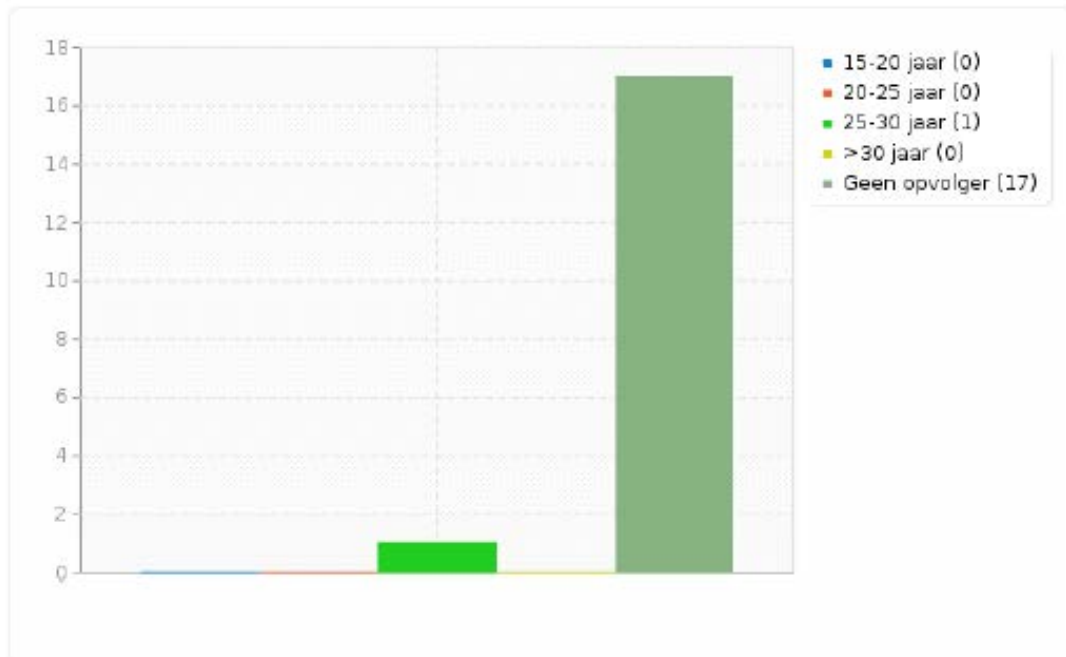
Leeftijd en opvolgingssituatie Fruitteelt/overig tuin-akkerbouw

In deze steekproef hebben 18 respondenten aangegeven actief te zijn in de branche fruitteelt/overig tuin/akkerbouw.

De respondenten die feedback hebben gegeven zijn hieronder weergegeven in leeftijd en opvolgingssituatie.

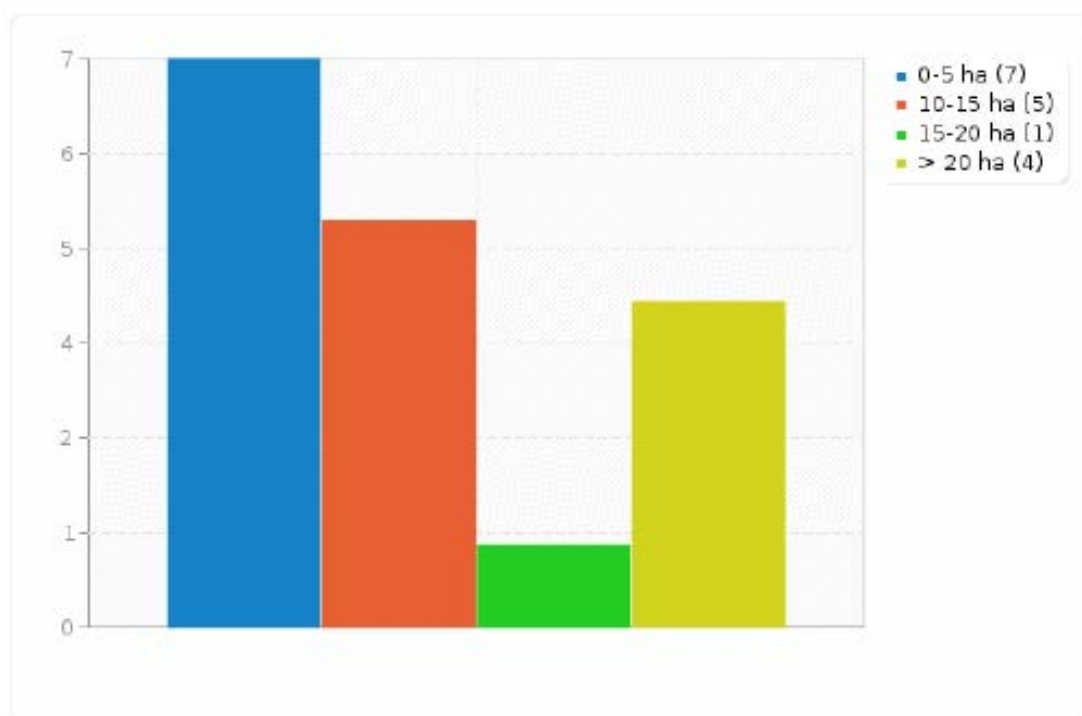


Tabel 40: leeftijdsopbouw fruitteelt/overig tuin-akkerbouw

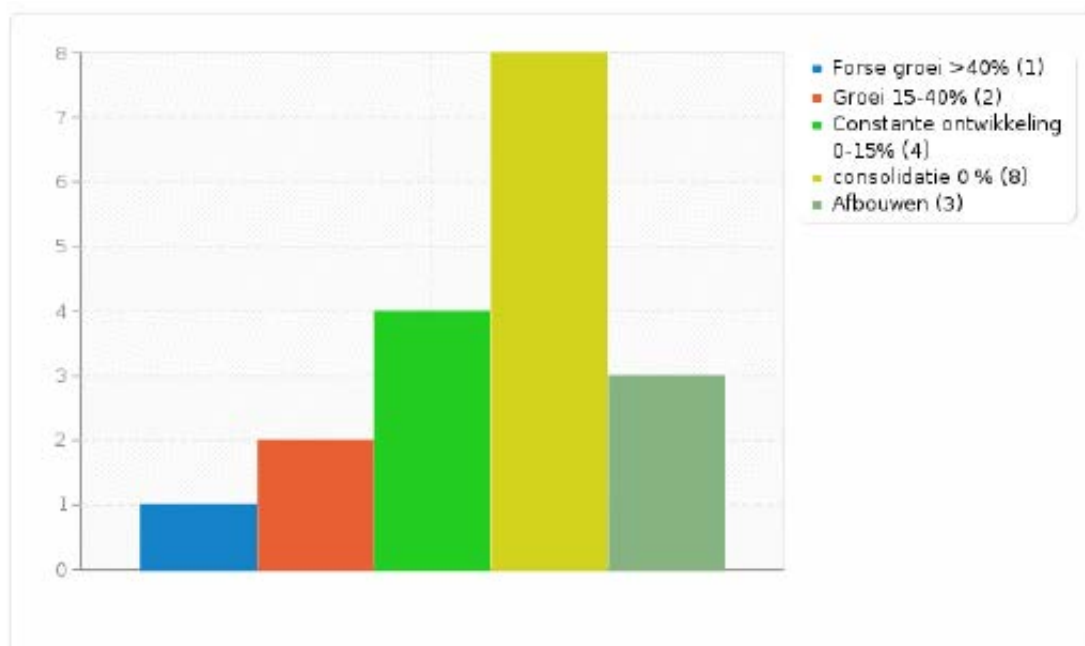


Tabel41: Opvolgingssituatie fruitteelt/overig tuin-akkerbouw

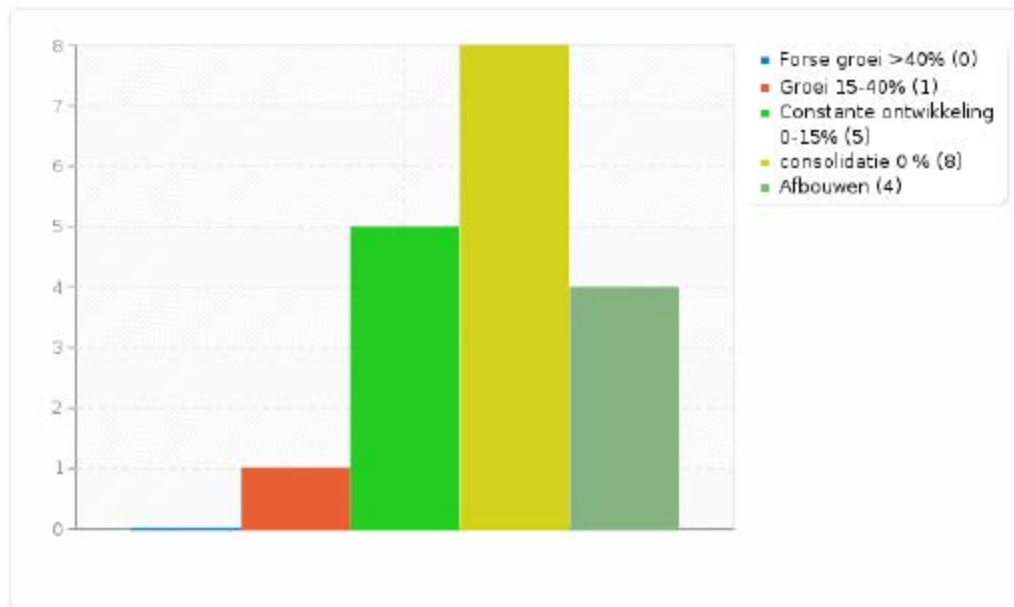
Van de respondenten geeft niemand aan jonger te zijn dan 30 jaar. De grootste groep van 10 personen bevindt zich in de klasse 30-50 jaar. De rest is gelijk verdeeld in de groep 50-60 jaar en >60 jaar. Het is voor deze takken uitzonderlijk te noemen dat er slechts één opvolger is.



Tabel42: Huidige oppervlakte grond fruitteelt/overig tuin-akkerbouw



Tabel43: Verandering vanaf 2003 in % in de fruitteelt/ overig tuin-akkerbouw



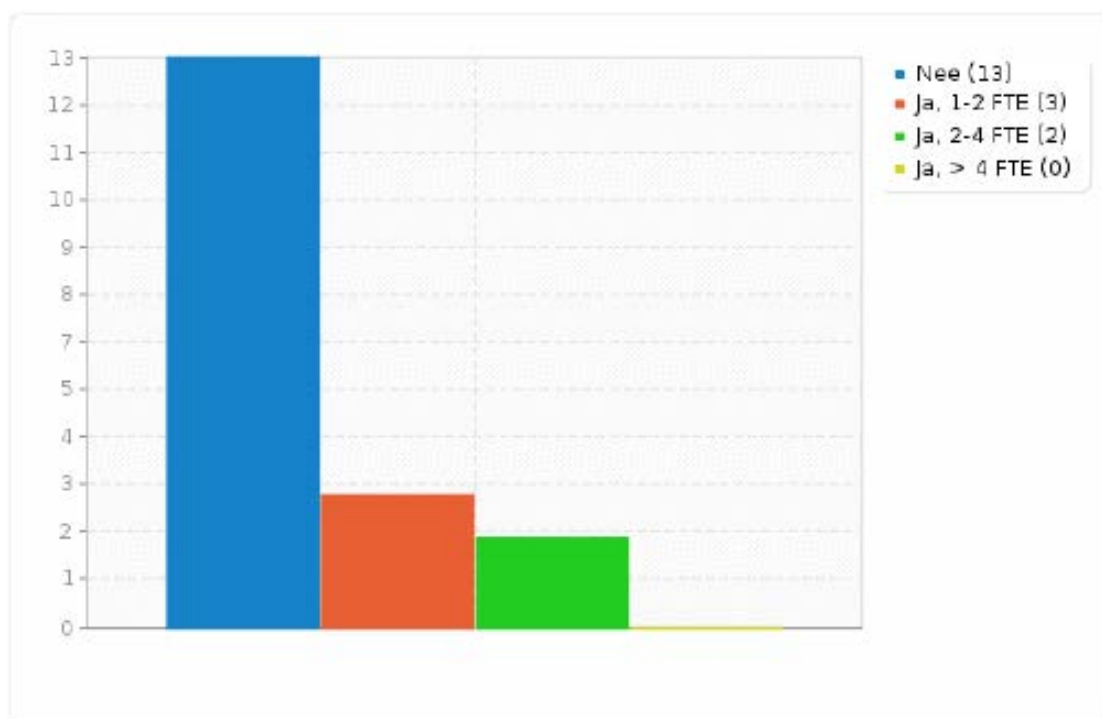
Tabel44: Verwachte ontwikkelingen in % in de fruitteelt/ overig-tuinakkerbouw

De meeste bedrijven hebben in deze steekproef een omvang van 0-5 hectare en een omvang van 10-15 hectare. De groep 15-20 hectare bevat slechts 1 respondent. De groep van meer dan 20 hectare oppervlakte is echter weer groter.

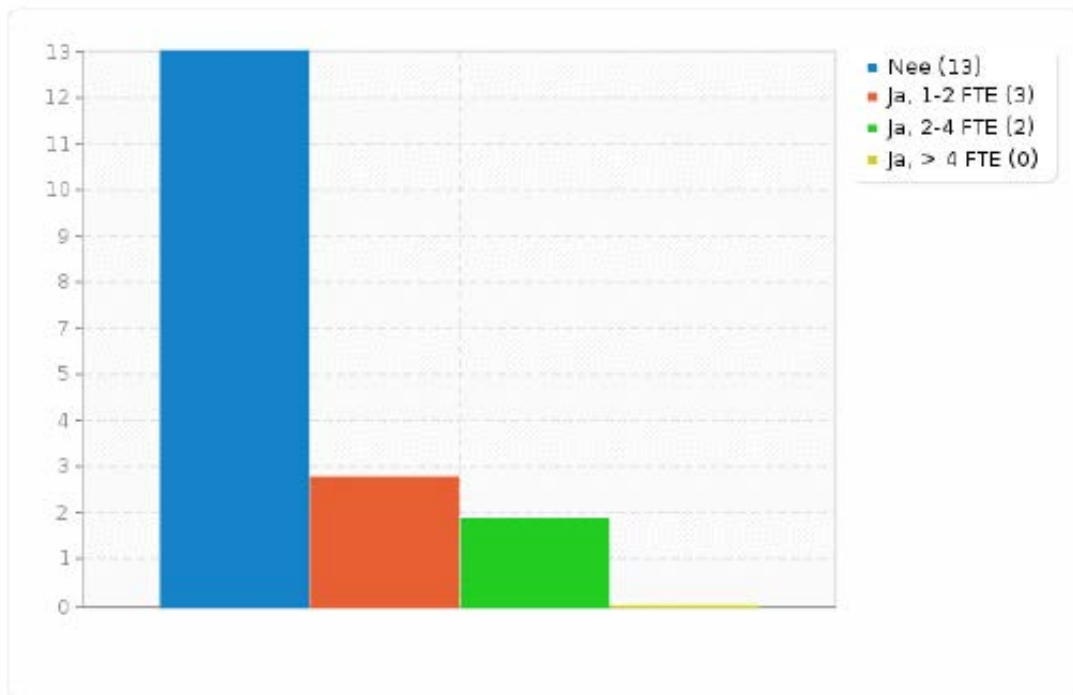
Vanaf 2003 hebben de meesten respondenten aangegeven zich te consolideren (0%). De tendens van de overige respondenten ligt meer bij constante ontwikkeling en afbouwen dan bij groei en forse groei. Voor de toekomst, dus de komende 5 jaar verwachten de ondernemers dezelfde trend. Er vindt zelfs een kleine verschuiving plaats van respondenten van de groepen forse groei en groei naar de groepen constante ontwikkeling, consolidatie en de groep afbouwen.

Vreemde arbeidsbehoefte Fruitteelt/overig tuin/akkerbouw

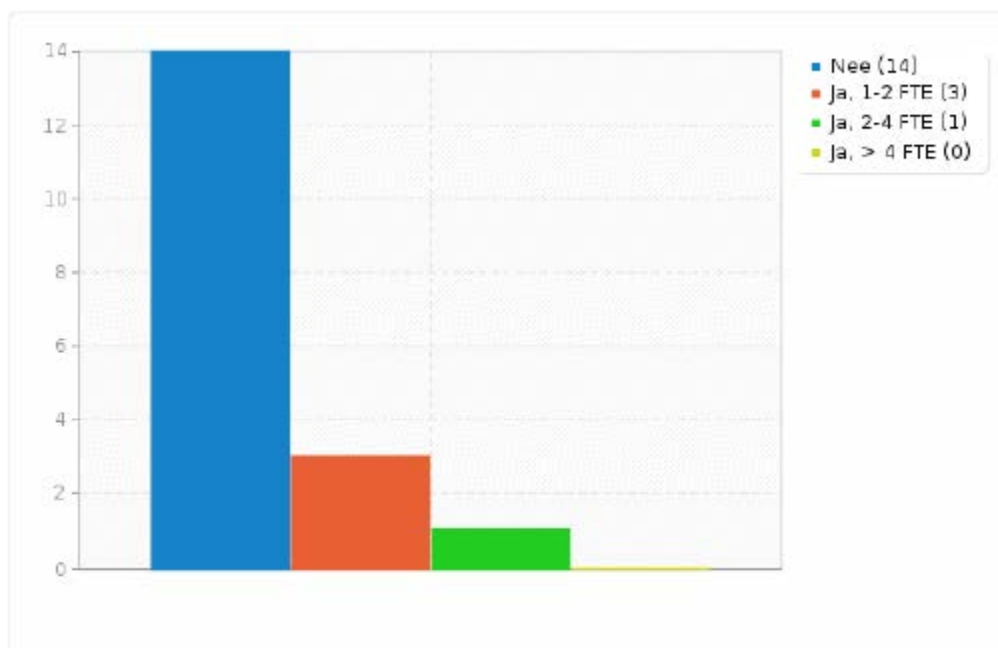
In de volgende drie tabellen worden de arbeidsbehoefte weergegeven. In de huidige situatie, situatie vanaf 2003 en de situatie voor de komende 5 jaar.



Tabel45: Huidige externe arbeidsbehoefte fruitteelt/ overig tuin-akkerbouw



Tabel46: Verandering vanaf 2003 in externe arbeidsbehoefte uitgedrukt in FTE

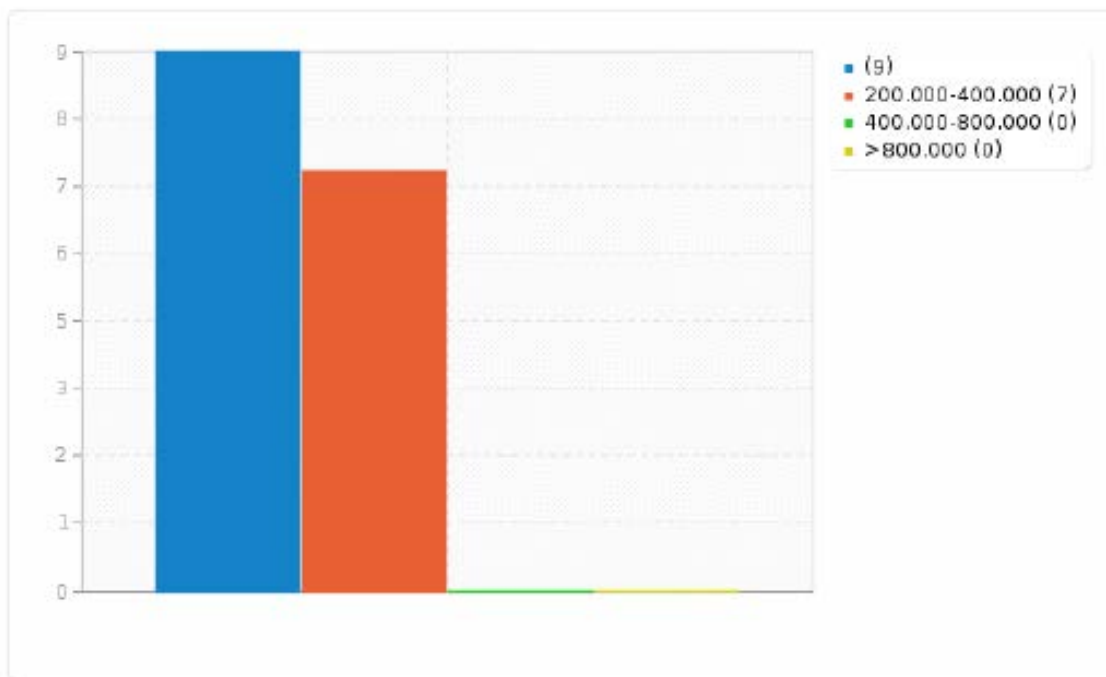


Tabel47: Verwachte ontwikkelingen in externe arbeidsbehoefte uitgedrukt in FTE

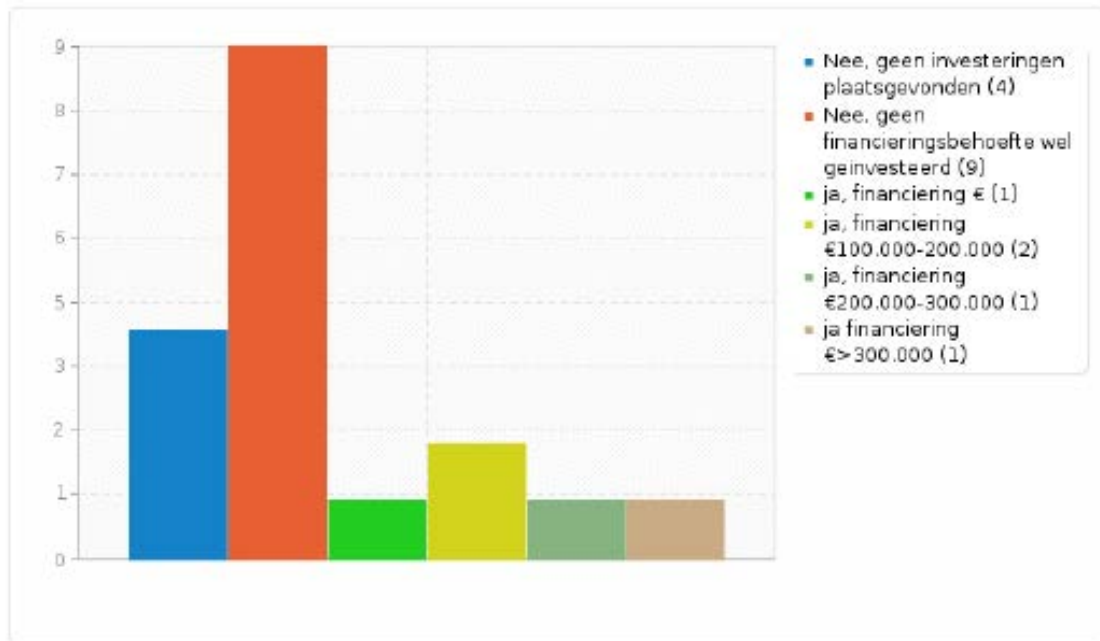
De eerste tabel geeft een weergave van de huidige situatie van de arbeidsbehoefte in FTE. In deze tabel geeft het merendeel aan geen vreemde arbeid in te huren op dit moment. Slechts een klein deel 3 en 2 respondenten geeft aan respectievelijk 1-2 FTE te hebben ingehuurd en 2-4 FTE te hebben ingehuurd. Voor de komende 5 jaar verwachten de respondenten dezelfde verandering zoals die vanaf 2003 heeft plaats gevonden. Als laatste opmerking kan gemaakt worden dat alle drie tabellen bijna aan elkaar gelijk zijn.

Financieringsbehoefte Fruitteelt/overig tuin/akkerbouw

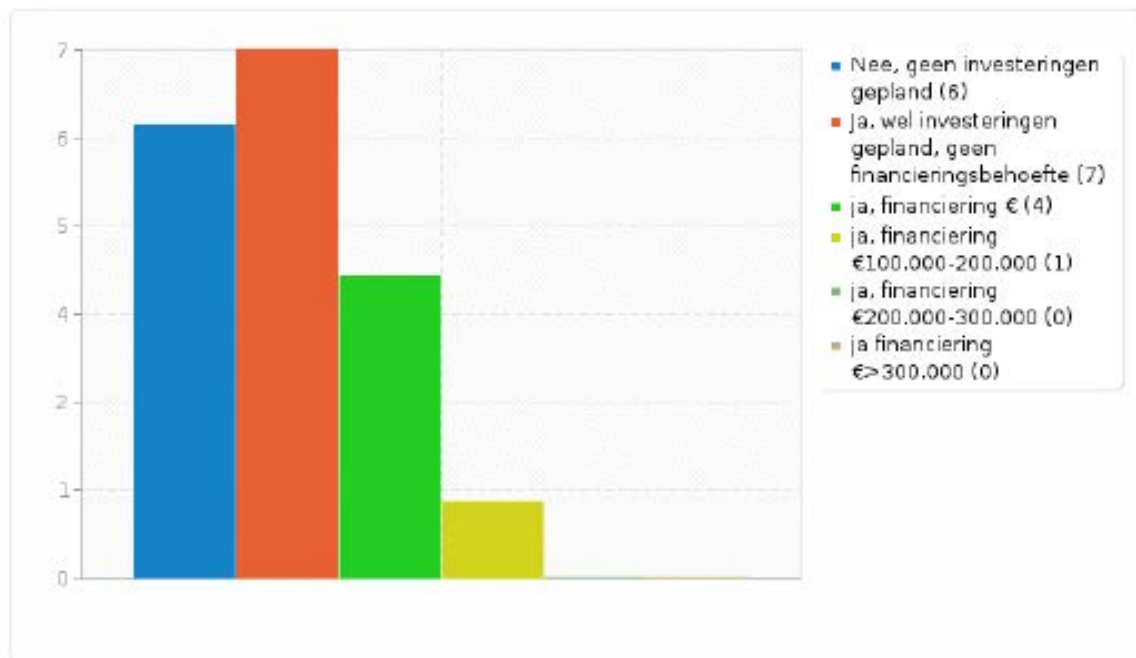
De volgende drie tabellen geven een weergave van het huidige financieringsniveau, in het verleden gedane investeringen en financieringsaanvragen vanaf 2003. Als laatst wordt de verwachting voor de komende 5 jaar weergegeven.



Tabel 48: Huidige financiering uitgedrukt in € in de fruitteelt/ overig tuin-akkerbouw



Tabel 49: Verandering vanaf 2003 in investeringen en financieringen in de fruitteelt/ overig tuin-akkerbouw uitgedrukt in €



Tabel 50: Verwachte ontwikkeling in de fruitteelt/ overig tuin-akkerbouw in investeringen en financieringen uitgedrukt in €

In de eerste tabel wordt weergegeven wat de huidige financiering is in de fruitteelt/overig tuin/akkerbouw. Hierbij wordt duidelijk dat meer dan de helft van de respondenten (9) een financiering heeft beneden de €200.000.

De overige respondenten hebben een financiering van €200.000-400.000.

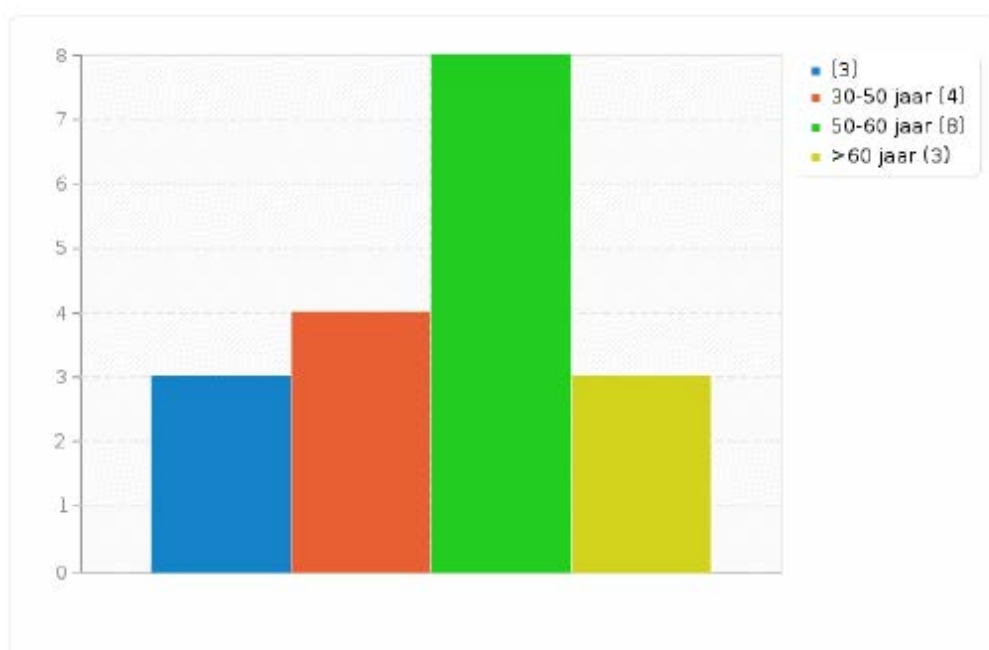
Vanaf 2003 zijn de resultaten als volgt naar voren gekomen: De helft van de respondenten 9 personen geven aan dat er wel investeringen hebben plaatsgevonden maar dat er geen financieringsbehoefte is geweest. Daarnaast is er een kleiner deel (4) respondenten die aangeeft dat er geen investeringen hebben plaatsgevonden. Het resterende deel is verdeeld in de groepen financiering van < €100.000, financiering €100.000-200.000, financiering €200.000-300.000 en financiering >€300.000.

Resultaten bollenteelt

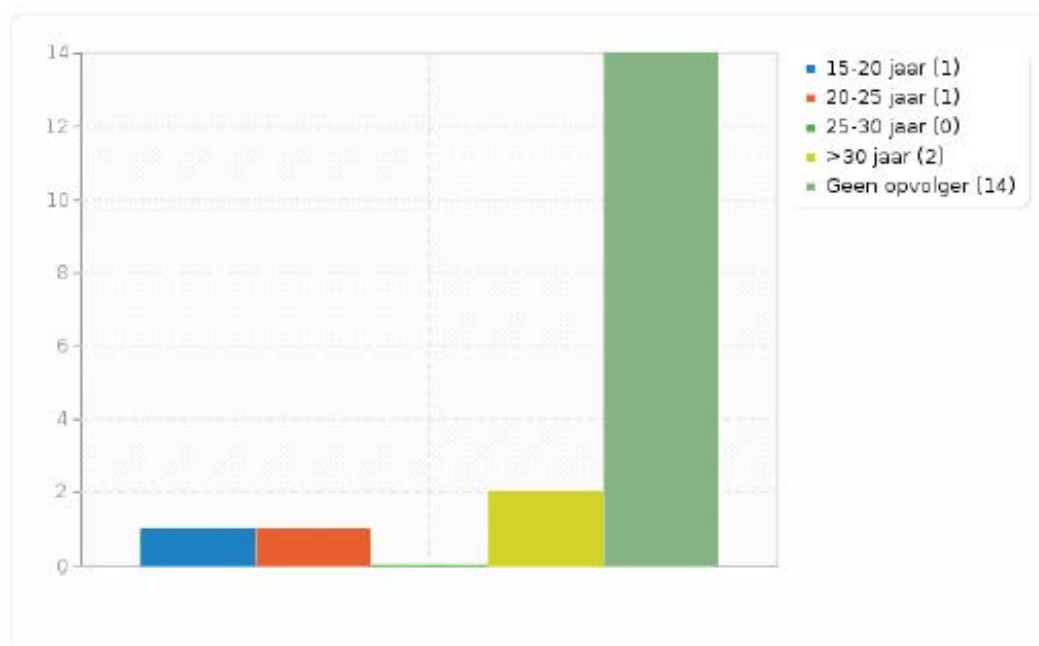
Hieronder worden de resultaten weergegeven van de bedrijfstak bollenteelt. In tabel 19 is te zien dat er 18 respondenten de enquête hebben beantwoord die in de bollenteelt actief zijn.

Leeftijd en opvolgingssituatie

Hieronder worden onder elkaar de huidige leeftijd van de ondernemers weergegeven gevolgd door de opvolgingssituatie.



Tabel 51: Verdeling leeftijd in de bollenteelt



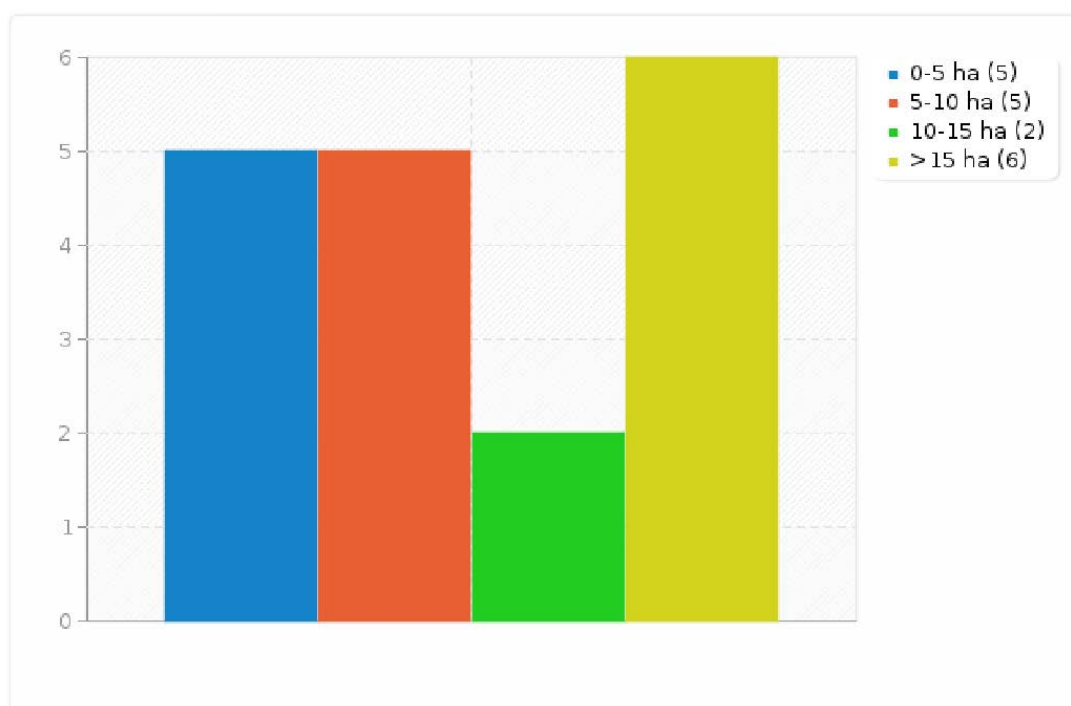
Tabel 52: Opvolgingssituatie bollenteelt

Bijna de helft van de ondernemers in deze enquête in de bollenteelt geeft aan een leeftijd te hebben van 50-60 jaar oud. De andere helft wordt gelijk verdeeld over de groepen: <30 jaar oud (3 respondenten), 30-50 jaar (4 respondenten) en >60 jaar oud (3 respondenten). De opvolgingssituatie is bij het overgrote deel van de respondenten slecht. Slechts 4 respondenten geven aan een opvolger te hebben verdeeld over de groepen 15-20 jaar (1 respondent), 20-25 jaar (1 respondent) en in de groep > 30 jaar (2 respondenten).

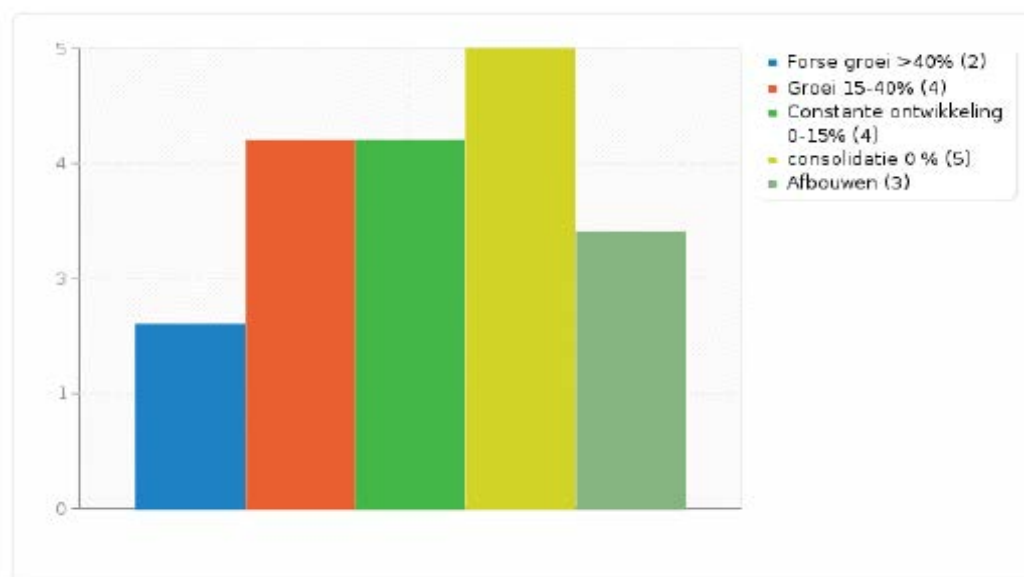
Verandering en ontwikkelingen in de bollenteelt

Hieronder worden de huidige oppervlakte grond weergegeven in hectares gevolgd door de veranderingen vanaf 2003. Dit afsluitend met de verwachte ontwikkelingen in landbouwgrond voor de komende 5 jaar.

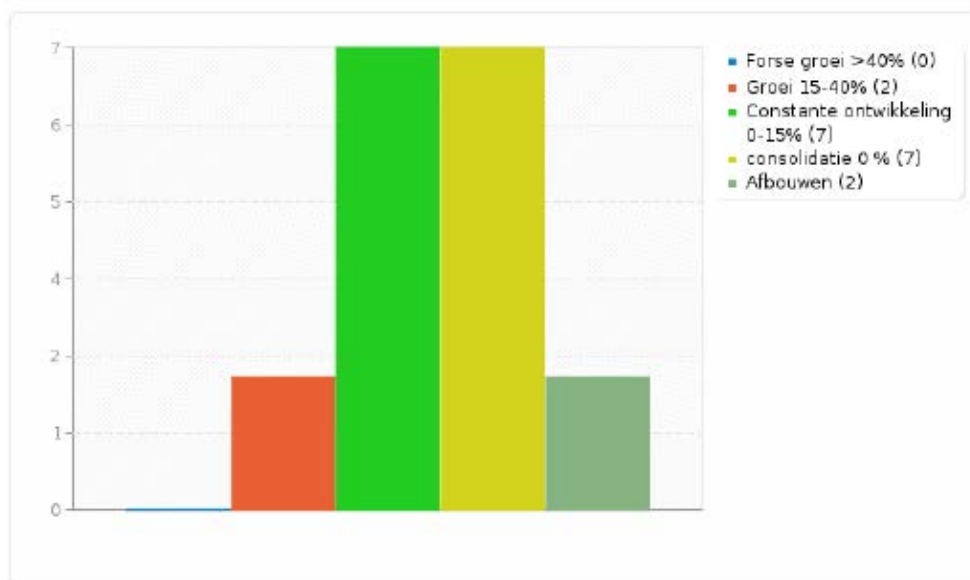
Omdat sommige bollentelers geen eigen grond hebben en alleen een reizende kraam hebben is dit vermeldt in de vraag. Dit is gedaan om toch een beeld te krijgen naar de behoefte/gebruik van landbouwgrond.



Tabel 53: Huidige oppervlakte grond in de bollenteelt



Tabel 54: verandering in oppervlakte grond vanaf 2003 in %



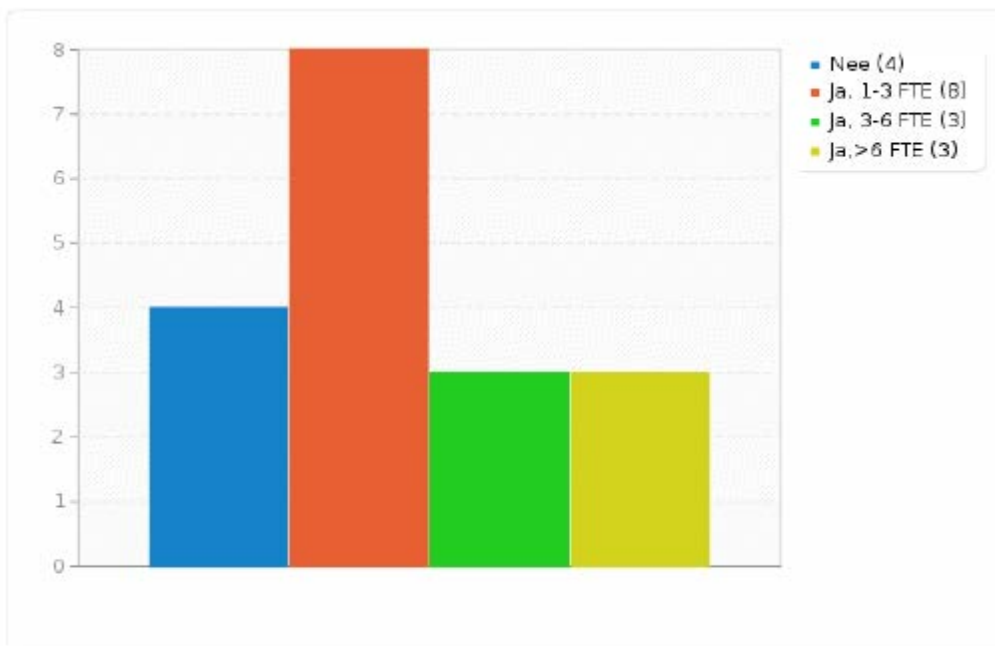
Tabel 55: Verwachte ontwikkelingen in oppervlakte grond in %

De huidige omvang in landbouwgrond, of de grond die gehuurd wordt voor de reizende bollenkraam is zeer divers. Er wordt door de respondenten aan gegeven dat 5 respondenten 0-5 hectare, 5 respondenten 5-10 hectare, 2 respondenten 10-15 ha en 6 respondenten >15 hectare grond in bezit hebben of deze huren voor de reizende bollenkraam.

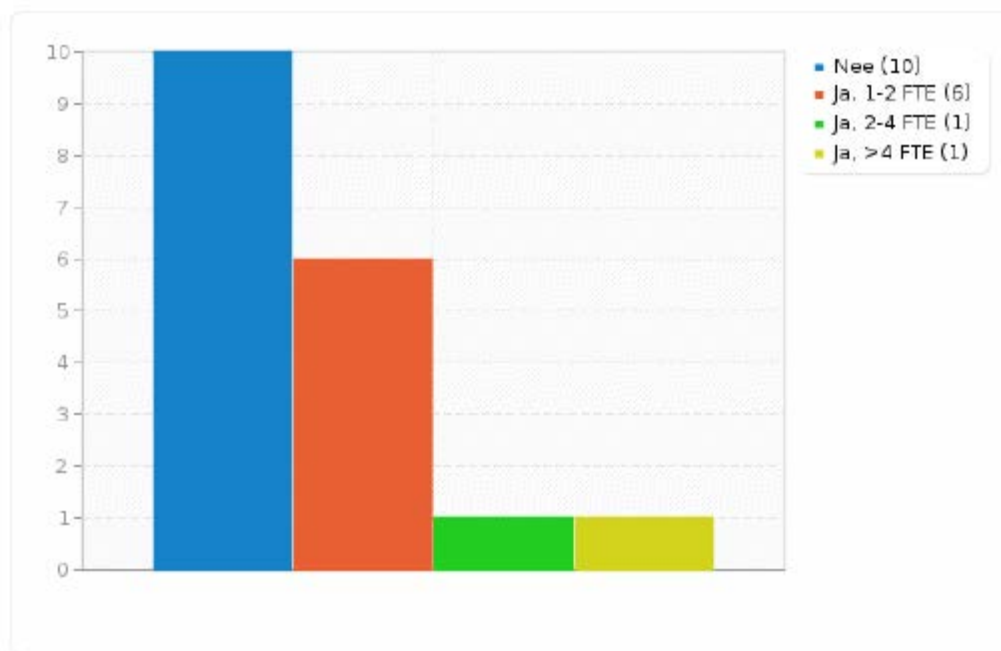
De ontwikkelingen vanaf 2003 tot nu zijn totaal verschillend met de ontwikkeling voor de komende 5 jaren. De ontwikkelingen vanaf 2003 weergeven nog 2 respondenten die aangeven een 'forse groei' te hebben meegemaakt in areaal grond. Voor Groei was deze 4 respondenten. Voor de komende 5 jaar verwachten de respondenten een verschuiving te maken van forse groei en groei naar meer in de groep constante ontwikkeling en consolidatie.

Vreemde arbeidsbehoefte bollenteelt

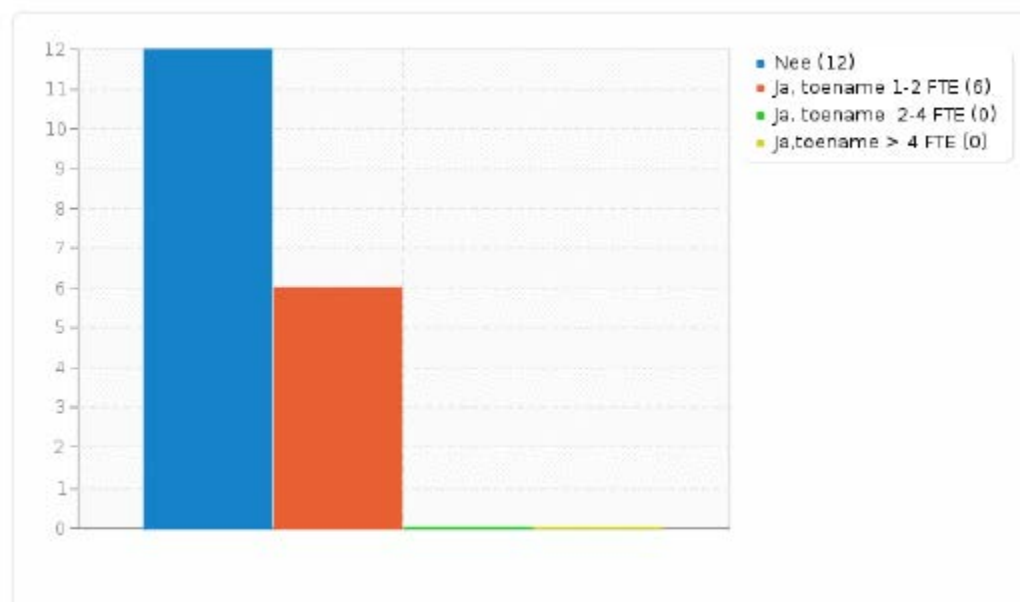
Hieronder worden achtereenvolgend de resultaten weergegeven van de arbeidsbehoefte in de bollenteelt op dit moment, ontwikkeling vanaf 2003, en de verwachte ontwikkelingen voor de komende 5 jaar. Bij het opstellen van de enquête is in de vraag verwerkt dat de respondent het antwoord diende te geven in gemiddelde aanwezige Fte's per jaar. Dit is gedaan omdat in de bollenteelt veel seizoensarbeid wordt ingezet.



Tabel 56: Huidige externe arbeidsbehoefte bollenteelt in FTE



Tabel 57: Verandering in externe arbeidsbehoefte in de bollenteelt vanaf 2003 in FTE



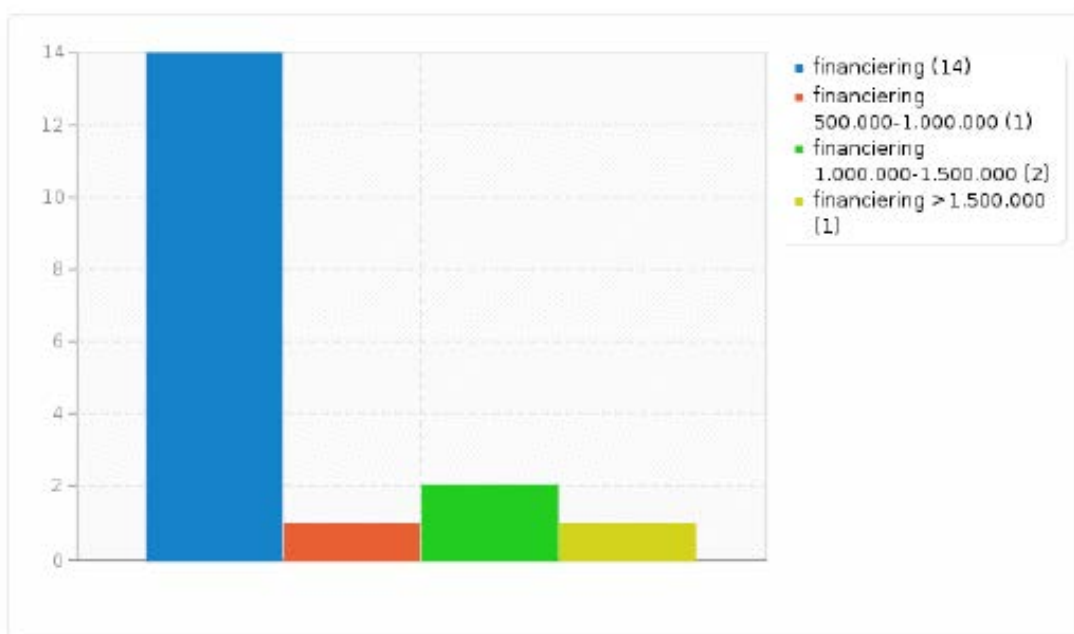
Tabel 58: Verwachte ontwikkeling in bollenteelt in externe arbeid

De huidige arbeidsbehoefte weergeeft een grote spreiding. Het grootste deel met 8 respondenten geeft aan gemiddeld 1-3 Fte's per jaar nodig te zijn op het bedrijf. Er zijn 4 respondenten die aangeven alles rond te zetten met eigen arbeid. De overige respondenten zijn gelijk verdeeld over de groepen 3-6 FTE en >6 FTE.

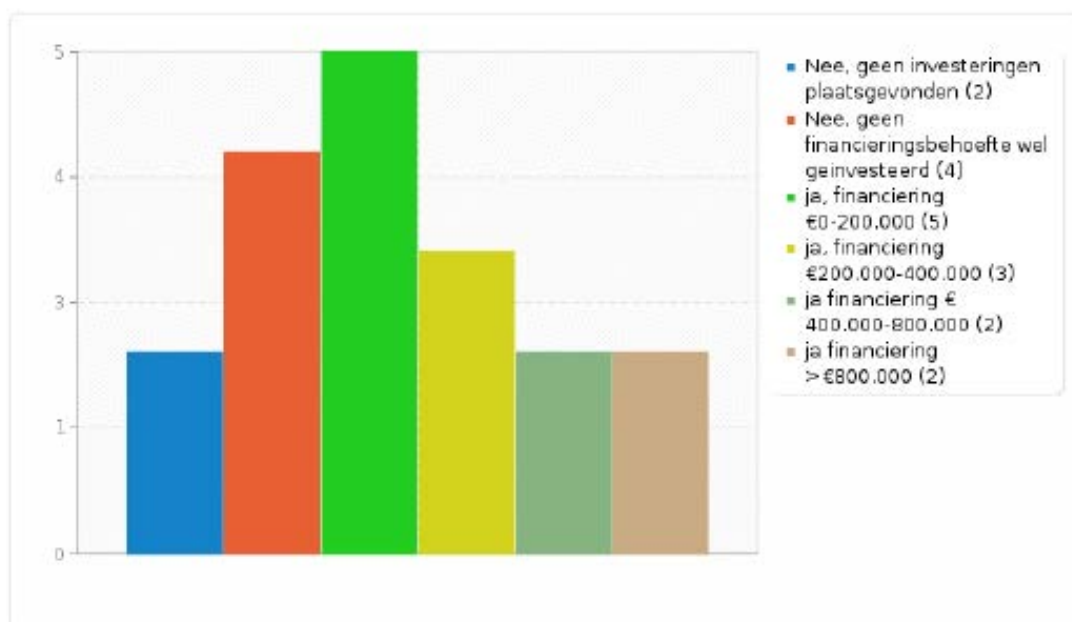
Bij de ontwikkelingen vanaf 2003 wordt aangegeven dat een groot aandeel van de respondenten van 10 stuks geen toename van fte's nodig is op het bedrijf. 6 respondenten geven aan een toename te hebben gehad van in het aantal fte's van 1-2 personen. Voor de komende 5 jaar verwachten een groot deel geen toename met 12 stuks. Het resterende deel verwacht weer een toename van 1-2 fte's.

Financieringsbehoefte bollenteelt

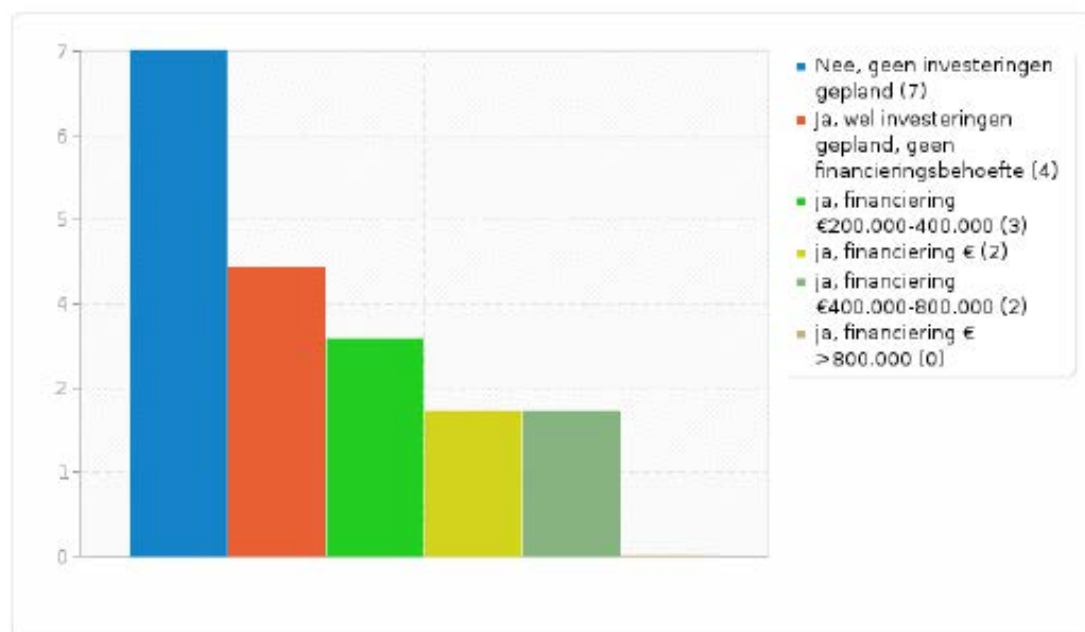
Hieronder wordt de financiering van de respondenten op dit moment weergegeven. Dit wordt gevolgd door de veranderingen vanaf 2003 voor de investeringen en financieringsbehoefte. Daarna wordt voor de bollenteelt weergegeven wat de verwachte investering/financieringsbehoefte zijn.



Tabel 59: Huidige financieringsbehoefte bollenteelt uitgedrukt in €



Tabel 60: Verandering vanaf in financiering- en investeringsniveau in de bollenteelt uitgedrukt in €



Tabel 61: Verwachte veranderingen in financiering- en investeringsniveau in de bollenteelt uitgedrukt in €

De bovenste tabel weergeeft de huidige financieringen. Door het overgrote deel (14 respondenten) wordt er aangegeven dat er een financiering is <€500.000.

De overige respondenten zijn verdeeld over de groepen €500.000-1.000.000 met 1 respondent, groep 1.000.000-1.500.00 met 2 respondenten en 1 respondent in de groep >1.500.000.

De ontwikkelingen vanaf het jaar 2003 zijn zeer divers. De meeste respondenten (5) hebben aangegeven een financiering nodig te hebben van €0-200.000. De grootste groep hierna met 4 respondenten geeft aan wel geïnvesteerd te hebben maar daarvoor geen financiering nodig te hebben gehad.

De tendens voor de komende 5 jaar komt te liggen op de groep geen investeringen met 7 respondenten. De daarna grootste groep met 4 personen geeft aan wel te investeren maar zonder financieringsbehoefte.

Geraadpleegde bronnen

Internet

Ontwerp van nieuwe teeltsystemen los van de ondergrond voor de vollegrondstuinbouw, WUR, S van Dijk & J. de Haan, 2010, Gevonden op <http://edepot.wur.nl/146296>, 01-05-2013

Bodem en bemesting in de bollenteelt, Louis Bolk instituut, Jan Bokhorst et al, 2008, gevonden op <http://edepot.wur.nl/116081> op 02-05-2013

Actuele ontwikkeling van resultaten en inkomen in de land- en tuinbouw in 2012, Wur, H.A.B. van der Meulen, december 2012)

(Meerjaren Onderzoek Visie Glasgroenten/bloemisterij, Productschap Tuinbouw, januari, 2007)
Gevonden op
http://www.tuinbouw.nl/sites/default/files/page/MJOV_Glasgroenten_Bloemisterij.pdf op 03-05-2013

Marktgericht investeren in de glastuinbouw, ABN Amro, Bernd Feenstra, september 2010

http://www.nieuweoogst.nu/scripts/edoris/edoris.dll?tem=LTO_TEXT_VIEW&doc_id=168240

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/europees-landbouwbeleid-en-visserijbeleid/hervorming-gemeenschappelijk-landbouwbeleid>

Los extra af en verlaag de kostprijs, Beekman, 2011, Gevonden op
<http://www.boerentaal.nl/referenties/2011/journalistiek/Melkvee100plus/Los%20extra%20af%20en%20verlaag%20kostprijs.pdf> op 21-06-2013

Monitoring integraal duurzame stallen, gepubliceerd op rijksoverheid.nl, 2013, Gevonden op
<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/06/18/brief-aan-de-tweede-kamer-monitoring-integraal-duurzame-stallen.html> op 24-06-2013

Dijksma dreigt met dierrechten, gevonden op <http://www.melkvee.nl/nieuws/2774/dijksma-dreigt-met-dierrechten> op 21-06-2013

Kaderrichtlijn Water, Rijkswaterstaat, Gevonden op:
http://www.rijkswaterstaat.nl/water/wetten_en_regelgeving/natuur_en_milieuwetten/kaderrichtlijn_water/ op 22-06-2013

Twee derde melkveebedrijven heeft een bedrijfsopvolger, Centraal bureau voor de Statistiek, 2012. Gevonden op:
<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/landbouw/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3722-wm.htm>

Agrarische grondmarkt eerste kwartaal 2013, LEI, 2013, Gevonden op http://www.wageningenur.nl/upload_mm/7/8/f/4e7e1d18-d670-43e8-b6ff-fc415c4f7101_ASR%20Grondmarktmonitor%20eerste%20kwartaal%202013%2017jun13.pdf op 25-06-2013

Uitgevoerde gebiedsenquête met behulp van www.enquetelink.net

Gebruikte Literatuur

R.H.M. Bergevoet, K.J. van Calker, S.T. Goddijn, Duurzaam concurreren in de Nederlandse melkveehouderij; een eerste verkennende analyse, Rapport 2.06.08, LEI, Den Haag, oktober 2006.

J. Bremmer, Harold van de Meulen, Rob Stokkers, Groei en bloei in West-Friesland, Rapport 4.02.04, LEI, Den Haag, februari 2002

Dr. A.P. Bos, Prof. Dr. John Grin, Dr. Sierk F. Spoelstra, Prof. dr. Peter W.G. Groot Koerkamp, Dimensies van groei in de veehouderij. Rapport 319, Wageningen UR, januari 2010.

Meulen, H.A.B. Van der, C.J.A.M de Bont, H.J. Agricola, P.L.M. van Horne, R. Hoste, A. van der Knijf, F.R. Leenstra, R.W. van der Meer en A. de Smet, Schaalvergroting in de land- en tuinbouw; Effecten bij de veehouderij en glastuinbouw. Rapport 2010-094, LEI Wageningen UR, Den Haag, 2011

Silvis, H.J. C.J.A.M. de Bont, J.F.M Helming, M.G.A. van Leeuwen, F. Bunte en J.C.M van Meijl, De agrarische sector in Nederland naar 2020: perspectieven en onzekerheden. Rapport 2009-021, Lei, 2009

W.H.J. Verhoeven, M. folkeringa, P.M. de Klaver, P. de Wit, H. de Bondt, Arbeidskrachten in het agrocluster nu en in de toekomst, oktober 2008

Prof. Dr. Ir. G.A.J. van der Vorst, Toekomstverkenning transitie tot 2040 voor de topsectoren Agrofood en Tuinbouw vanuit logistiek perspectief, Wageningen University Research, december 2011

T. Kuhlman, N. Polman, B. Smit, G. Venema, J. Buurma, A. van Duijn, J. van Dijk, Y. Dijkxhoorn, J. Helming, J. Jager, B. Janssens, G. Jukema, H. Prins, R. Stokkers, lange termijn perspectieven; Landbouwperspectieven in Noord-Holland tot 2040, Rapport 2009-043, LEI Wageningen UR, Den Haag, 2009