

Is het wenselijk of mogelijk om te groeien?

# Schaalvergroting en kostprijs



Workshop met werknemers uit de primaire sector

Gaan schaalvergroting en biologische landbouw samen? Deze vraag is een regelmatig terugkerend discussiepunt. Een van de elementen die hierbij een rol speelt, is de relatie tussen schaalgrootte en kostprijs. In een onderzoeksproject is aandacht aan dit aspect besteed. Om voldoende diepgang in het project te krijgen, is ervoor gekozen om het in één specifieke sector uit te voeren en wel in de melkveehouderij.

Het project is in twee stappen uitgevoerd:

1. Een quick scan van bestaand onderzoek rond de relatie schaalvergroting en kostprijs in de (biologische) melkveehouderij.
2. Een workshop met ondernemers uit de primaire sector om zicht te krijgen op de afwegingen die in de praktijk worden gemaakt rond schaalvergroting.

## Quick scan

Er is in Nederland geen actueel onderzoek beschikbaar dat specifiek gericht is op schaalvergroting in de biologische melkveehouderij. Het gebruikte onderzoeksmateriaal had vrijwel allemaal betrekking op de gangbare melkveehouderij. In dit project is het uitgangspunt dat schaalvergroting het produceren van meer melk inhoudt.

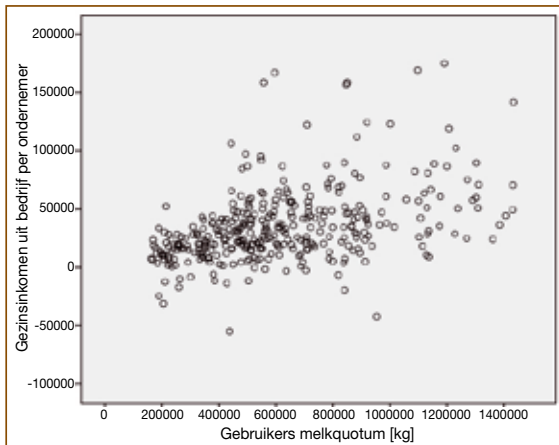
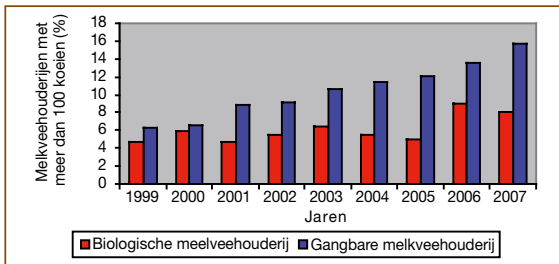
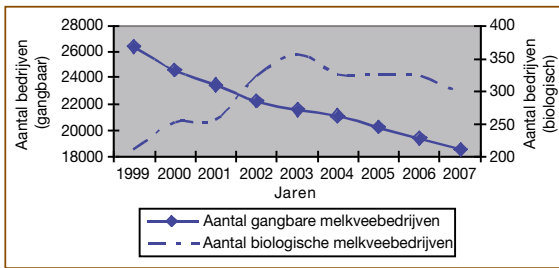
## Effect schaalgrootte

Op de eerste plaats is het belangrijk om een onderscheid aan te brengen in het effect van schaalgrootte (groot zijn) en schaalvergroting (groot worden). Bij een indeling van bedrijven op schaalgrootte is duidelijk zichtbaar dat grotere bedrijven een lagere kostprijs hebben in vergelijking met kleinere bedrijven. Hier zijn twee kanttekeningen bij te

plaatsen. Op de eerste plaats is het aandeel berekende kosten bij kleine bedrijven (eigen arbeid en berekende rente eigen vermogen) relatief groot. De ondernemer ervaart zelf daardoor een andere kostprijs. Op de tweede plaats is het van belang om oog te hebben voor de zeer grote spreiding van kostprijs binnen de verschillende grootte van klassen.

## Effect schaalvergroting

Bij schaalvergroting gaat het om het vergroten van de schaal van het bedrijf. De veronderstelling is dat dit leidt tot een lagere kostprijs. Vrijwel al het recente Nederlandse onderzoek laat zien dat dit in ieder geval niet in absolute zin opgaat. In absolute zin stijgt de kostprijs, wat voor een deel te maken heeft met autonome ontwikkeling (inflatie). Voor een deel lijkt dit echter ook te maken hebben de manier waarop de schaalvergroting tot stand komt. De investering die gedaan wordt om tot schaalvergroting te komen (in dit geval prijzen voor melkquotum en grond) zijn blijkbaar aan de hoge kant om van echt rendement te kunnen spreken. De conclusie uit de studie 'melken in de nieuwe realiteit', dat de ondernemers vooral kijken naar haalbaarheid in plaats van naar rendement, lijkt hierbij op zijn plek. Als je al denkt aan schaalvergroting, dan zijn goede technische resultaten (een goed saldo) een eerste vereiste om het haalbaar te maken.



## Discussie met ondernemers

De onderzoeksresultaten zijn besproken in het praktijknetwerk strategie. Daarnaast stonden twee ondernemers uit het netwerk centraal, waarvoor op basis van de eigen situatie een aantal groeistrategieën was doorgerekend. Deze groeistrategieën werden in de groep besproken en zo nodig werden ter plekke nieuwe berekeningen gemaakt.

De hoofdpunten uit de discussies:

- De verwachting van deze ondernemers is dat de trend naar schaalvergroting doorzet. De verwachting is ook dat de schaalvergroting in de biologische sector minder snel zal gaan dan in de gangbare.
- Ook deze ondernemers kijken over het algemeen meer naar haalbaarheid dan naar het (zuivere) economische rendement.
- Ten aanzien van de effecten op duurzaamheid komt een wisselend beeld uit de groep. Er was met name discussie over arbeid (werkdruk en plezier) en over dierenwelzijn.
- Volgens de ondernemers wordt de relatie met de consument niet beïnvloed door schaalvergroting.

De knelpunten rond schaalvergroting:

- Beschikbaarheid en prijs van grond. Hier is uiteraard

sprake van een regionale invloed, maar over het algemeen is het probleem voor een biologische melkveehouder indringender dan voor een gangbare.

- Beschikbaarheid van biologisch voer. Een alternatief voor het verwerven van grond is het aankopen van voer en het afzetten van mest.
- Arbeid: beschikbaarheid van gekwalificeerde en gemotiveerde arbeid. Het biologische melkveebedrijf blijft een complex bedrijf en stelt hoge eisen aan het vakmanschap. Is dit personeel wel beschikbaar?
- Arbeidsplezier: De eigen rol van de ondernemer verandert. Veel ondernemers vinden het juist leuk om als vakman bezig te zijn met dieren en met het gewas. Bij groei verandert je rol langzaam naar manager, en de vraag is of dit bij je past.
- Rendement/quotumkosten: de kosten voor schaalvergroting zijn nog relatief hoog.
- Omdat de besluitvorming meestal inderdaad op kasstroom wordt gebaseerd, bestaat het risico dat een aantal belangrijke punten niet in de afweging wordt meegenomen. Dit betreft onder andere:
  - Invulling arbeid (begroting meestal gebaseerd op eigen arbeid)
  - Benodigde ruimte voor aflossingen, vervangingsinvesteringen
  - Effecten van fluctuaties in prijzen

Van twee ondernemers worden de toekomstplannen besproken. Van elk bedrijf zijn twee groeistrategieën doorgerekend en worden de resultaten voor de komende 15 jaar gepresenteerd voor reserveringscapaciteit en de ontwikkeling van het eigen vermogen. De voorbeelden illustreren dat de keuze voor wel of niet groeien maatwerk is. Dit geldt bijvoorbeeld voor de uitgangssituatie (zijn er bijvoorbeeld al investeringen in gebouwen gedaan, hoe goed is het saldo?), maar ook voor de ambities en kwaliteiten van de ondernemer (wil en kan ik met personeel werken?). De aanbeveling van de groep ondernemers is daarom ook om ruimte te geven voor dit maatwerk. Creëer de mogelijkheid voor ondernemers om beter zicht te krijgen op hun eigen situatie en de wenselijkheid of mogelijkheid om te groeien. ■

### MOET IK NOU WEL OF NIET GROEIEN?

Wel of niet groeien is een lange termijn- of strategische keuze. In algemene zin kan worden gesteld dat een goede strategische keuze is gebaseerd op de juiste match tussen de drie O's:

#### Ondernemer:

Past het binnen je persoonlijke ambitie en heb je de juiste kwaliteiten? Ontleen je je werkplezier aan het verzorgen van het vee en het land, dan is dat misschien moeilijk te combineren met een groot bedrijf. Kun je en wil je personeel aansturen?

#### Onderneming:

Wat is je huidige bedrijfssituatie? Ben je klein, dan is het over het algemeen moeilijker om de stap te maken.

Hoe presteer je nu? Heb je nu goede resultaten, dan ben je eerder in staat om groei te realiseren.

#### Omgeving:

Biedt de directe omgeving ruimte voor uitbreiding (land, burelen)?

Biedt de markt ruimte voor uitbreiding?