

Managementinformatie voor de melkveehouderij

Informatiebehoefte van melkveehouders om, in het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten, beslissingen over de bedrijfsvoering te nemen.



Afstudeeronderzoek

Joost Baan

30-05-2018

Managementinformatie voor de melkveehouderij

Informatiebehoefte van melkveehouders om, in het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten, beslissingen over de bedrijfsvoering te nemen.

Afstudeeronderzoek

Auteur

Joost Baan
Student Aeres Hogeschool
Opleiding: Bedrijfskunde & Agrifoodbusiness
3023391@aeres.nl

Opdrachtgever afstudeeronderzoek

Aeres Hogeschool Dronten
De Drieslag 4
8251 JZ Dronten
(0)880205887
Docent: D. de Groot
d.de.groot@aeres.nl

Uitvoering afstudeeronderzoek

Countus Accountants en Adviseurs
Burgemeester de Beaufortplein 6
7475 AG Markelo
Begeleider: J. Lankheet
j.lankheet@countus.nl

Datum

Dronten, 30-05-2018

DISCLAIMER

Dit rapport is gemaakt door een student van Aeres Hogeschool als onderdeel van zijn/haar opleiding. Het is géén officiële publicatie van Aeres Hogeschool. Dit rapport geeft niet de visie of mening van Aeres Hogeschool weer. Aeres Hogeschool aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor enige schade voortvloeiend uit het gebruik van de inhoud van dit rapport.

Voorwoord

Voor u ligt het afstudeeronderzoek van mijn opleiding Bedrijfskunde en Agrifoodbusiness van de Aeres Hogeschool Dronten. Het onderzoek met de titel: 'Managementinformatie voor de melkveehouderij' is uitgevoerd bij Countus Accountants en Adviseurs en is geschreven voor de examencommissie van Aeres Hogeschool te Dronten.

Vanaf februari 2018 tot en met mei 2018 heb ik mij beziggehouden met dit afstudeeronderzoek. Ik heb onderzoek gedaan naar de wensen die melkveehouders hebben over managementinformatie binnen het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten.

Hierbij wil ik Dirk de Groot, mijn begeleidend docent, bedanken voor zijn bijdrage en feedback. Daarnaast wil ik Johnny Lankheet bedanken voor de begeleiding vanuit Countus Accountants en Adviseurs. Ook wil ik Roelof Tuin bedanken voor de mogelijkheid om mijn afstudeeronderzoek bij Countus uit te voeren. Als laatste wil ik alle mensen die zijn geïnterviewd voor dit afstudeeronderzoek hartelijk bedanken voor de medewerking aan het onderzoek.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Joost Baan, 30-05-2018

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting.....	6
Summary	7
Hoofdstuk 1: Inleiding	8
1.1 Beschrijving onderwerp.....	8
1.2 Derogatie en fosfaatplafond	10
1.3 Verhandelen van fosfaatrechten.....	11
1.4 Melkveewet.....	11
1.4.1 Verantwoorde groei	11
1.4.2 Grondgebonden groei melkveehouderij	12
1.5 Fosfaatrechten als belangrijke productiefactor	13
1.6 Melkprijs en kosten	14
1.6.1 Opbrengsten en kosten melkveehouderij.....	14
1.6.2 Prijs fosfaatrechten	15
1.6.3 Financieren fosfaatrechten	16
1.7 Relevantie.....	16
1.8 Actualiteit	17
1.9 Managementinformatie	18
1.9.1 Managementinformatie	18
1.9.2 Managementtools	19
1.10 Probleemstelling.....	20
Hoofdstuk 2: Aanpak	21
2.1 Onderzoeksopzet.....	21
2.2 Experts	21
2.3 Melkveehouders.....	22
2.4 Vergelijking mening melkveehouders en experts	23
Hoofdstuk 3: Resultaten	24
3.1 Resultaten deelvraag 1	24
3.1.1 Resultaten deelvraag 1a	24
3.1.2 Resultaten deelvraag 1b.....	25
3.2 Resultaten deelvraag 2	28
3.2.1 Resultaten deelvraag 2a	28
3.2.2 Resultaten deelvraag 2b.....	30
3.2.3 Resultaten deelvraag 2c	32

3.3 Resultaten vergelijking verwachtingen experts en wensen van de melkveehouders.	33
Hoofdstuk 4: Discussie	35
4.1 Discussie resultaten.....	35
4.1.1 Discussie deelvraag 1a.....	35
4.1.2 Discussie deelvraag 1b	35
4.1.3 Discussie deelvraag 2a.....	37
4.1.4 Discussie deelvraag 2b	37
4.1.5 Discussie deelvraag 2c.....	38
4.2 Reflectie op het uitgevoerde onderzoek.....	38
4.3 Toepasbaarheid van het onderzoek.....	39
Hoofdstuk 5: Conclusie en aanbevelingen	40
5.1 Conclusie deelvraag 1.....	40
5.1.1 Conclusie deelvraag 1a	40
5.1.2 Conclusie deelvraag 1b.....	40
5.2 Conclusie deelvraag 2.....	41
5.2.1 Conclusie deelvraag 2a	42
5.2.2 Conclusie deelvraag 2b.....	42
5.2.3 Conclusie deelvraag 2c	43
5.3 Conclusie vergelijking verwachtingen experts en wensen van de melkveehouders.	43
5.4 Conclusie hoofdvraag	44
5.5 Aanbevelingen.....	44
Bibliografie	46
Bijlage 1: BAS Alfa.....	49
Bijlage 2: CSA Countus.....	64
Bijlage 3: Interviewstructuur experts	79
Bijlage 4: Interviewstructuur melkveehouders	80

Samenvatting

Na de afschaffing van het melkquotum in 2015 is het aantal koeien en ook de mestproductie gestegen. Hiermee is ook de fosfaatproductie van de melkveehouderijsector gestegen. Om de derogatie, een uitzonderingspositie binnen de Europese Unie om meer mest op het land te mogen uitrijden, in Nederland te behouden zitten er grenzen aan de fosfaatproductie. Voor de melkveehouderij in Nederland is dit 84,9 miljoen kilo fosfaat. Om een overschrijding te voorkomen zijn in Nederland de fosfaatrechten ingevoerd. Op basis van het aantal koeien op referentiedatum 2 juli 2015 krijgen melkveehouders fosfaatrechten toegekend. Een bedrijf mag jaarlijks niet meer kilo fosfaat produceren dan het aantal fosfaatrechten dat een bedrijf heeft.

De fosfaatrechten zijn een nieuwe productiefactor binnen de melkveehouderijsector. Productiefactoren hebben invloed op de bedrijfsvoering. Melkveehouders moeten de balans in productiefactoren met de fosfaatrechten erbij in kaart brengen. Door de komst van het fosfaatrechtenstelsel is het speelveld waarbinnen de melkveehouders werken veranderd. Deze verandering vraagt om andere managementinformatie om daarmee keuzes in de bedrijfsvoering te kunnen nemen.

Om inzichtelijk te krijgen wat de wensen van melkveehouders over deze managementinformatie zijn, is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Welke managementinformatie, in het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten, vragen melkveehouders om beslissingen te kunnen nemen in de bedrijfsvoering?

Om deze vraag te beantwoorden is onderzoek uitgevoerd. Er zijn vijf experts en dertien melkveehouders geïnterviewd. Bij de interviews met de experts zijn de verwachtingen die de experts hebben over wat leeft in de sector over advieswensen in beeld gebracht. Door de interviews met de melkveehouders zijn de advieswensen die de melkveehouders hebben in beeld gebracht.

Het onderzoek geeft een verkennend beeld over wat er leeft in de sector en wat de wensen van de melkveehouders zijn. Over verschillende onderwerpen zijn de wensen in beeld gebracht. Ook is in het onderzoek vergeleken of de verwachtingen die de experts hebben overeenkomen met de wensen van de melkveehouders.

Als een belangrijke conclusie uit het onderzoek komt naar voren dat melkveehouders aangeven voldoende inzicht in de financiële situatie te hebben. Er is voldoende informatie beschikbaar om keuzes in de bedrijfsvoering te maken. Wel staan melkveehouders open voor een managementdashboard. Hieraan zitten wel de voorwaarden dat er alleen belangrijke informatie getoond moet worden en dat de informatie overzichtelijk getoond moet worden.

De experts denken dat melkveehouders onvoldoende inzicht in de financiële situatie hebben, en dat daar meer inzicht in vereist was. De melkveehouders geven juist aan dat er wel voldoende informatie en inzicht is. Dit laat zien dat de experts niet altijd goed inschatten en weten wat er leeft in de sector.

Een aanbeveling voor accountants- en adviesbureaus die hierbij hoort is dan ook dat de specifieke wensen van de melkveehouders in kaart moeten worden gebracht. Als de wensen goed bekend zijn kan het advies er ook op aangepast worden.

Summary

After the abolition of the milk quota in 2015, the number of cows and the production of manure has increased. With the increase of manure, the phosphate production of the dairy farms also has increased. To retain the derogation in The Netherlands next year, there are limits to the phosphate production. The derogation is an exception in European law. The Netherlands are allowed to use more manure on their lands. The Dutch dairy sector is allowed to produce 84,9 million kilo phosphate. To prevent that this phosphate limit is exceeded, phosphate rights in Dutch dairy farming are being introduced. Based upon the number of cattle kept on the reference date 2 July 2015, dairy farms will be allocated an amount of phosphate rights. A dairy farm is not allowed to produce more phosphate per year than the amount of phosphate rights the company has.

Phosphate rights are a new factor of production in the dairy farming sector. The factors of production influence business operations. Farmers have to find the balance in the several factors of production including phosphate rights. Due to the phosphate rights the operating environment has changed. In order to anticipate on this change, different management information is required, to be able to make the right decisions.

To clarify the information the dairy farmers ask for, an answer has to be found for the following research question: *Which management information, within the new operating environment with phosphate rights, is required by dairy farmers, in order to make the right decisions in business operations?*

To be able to answer this question some research has been conducted. Five experts and thirteen dairy farmers have been interviewed. The interviews give insight in the expectations the experts have about relevant topics in the dairy sector. Beside this, they also give insight in the information the dairy farmers ask for.

This research is an exploratory research, it shows the expectations the dairy farmers have about management information. For different subjects the expectations are shown. In this research the expectations of the experts are compared to the information questions the dairy farmer have.

An important conclusion is the dairy farmers state they have enough information and financial understanding to make decisions. There is sufficient information available to make management decisions. The dairy farmers are positive about the development of a management dashboard. In a management dashboard only important and useful information should be shown, the information has to be displayed clearly and understandable.

The experts think dairy farmers have insufficient financial understanding and that they need more information. In contrast to what the experts think, the dairy farmers state they have sufficient information and financial understanding. This shows that experts don't always know exactly what is important for the dairy farmers.

A recommendation for accountants and consultancy firms is to ask the dairy farmers which information they need and expect. Once this is clear, the advice can be improved and meet the expectations of the dairy farmers.

Hoofdstuk 1: Inleiding

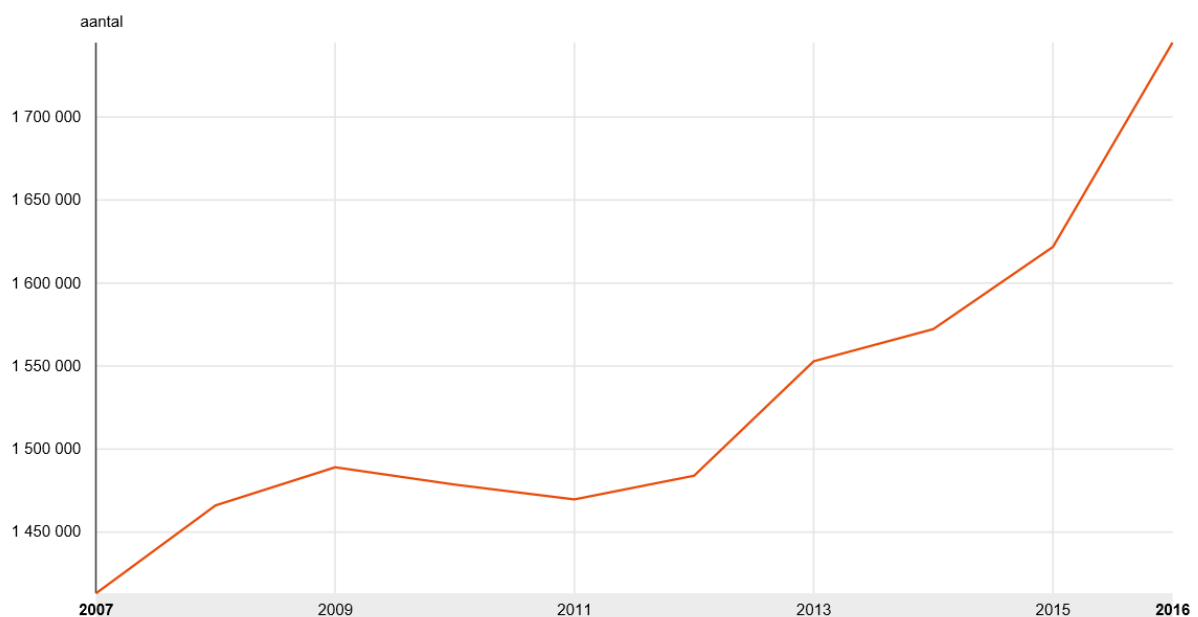
In hoofdstuk 1 wordt het onderwerp van het onderzoek besproken. Er wordt duidelijk gemaakt wat het onderwerp inhoudt en waarom het een actueel en relevant onderwerp is. Als laatste wordt in dit hoofdstuk de probleemstelling beschreven. Bij deze probleemstelling wordt een hoofdvraag met bijbehorende deelvragen opgesteld.

1.1 Beschrijving onderwerp

Voor de melkveehouderij in Europa is in 1984 het melkquotum ingevoerd. Het melkquotum gaf het recht om een bepaalde hoeveelheid melkvet te produceren. Het melkquotum is ingevoerd, omdat er in de Europese Unie overproductie was, er werd meer melk geproduceerd dan geconsumeerd. Het quotum moest dit reguleren. Bedrijven waren gebonden aan het aantal kilogrammen melkquotum en als er meer melk werd geleverd, dan moest er een heffing over deze teveel geproduceerde kilogrammen worden betaald.

Op 1 april 2015 is het melkquotum voor de melkveehouderij afgeschaft. Dit betekende dat de beperkende productiefactor was afgeschaft. Melkveehouders waren niet meer gebonden aan het melkquotum en daardoor waren ze vrij om meer melk te produceren, de bedrijven waren niet meer gebonden aan een maximumproductie.

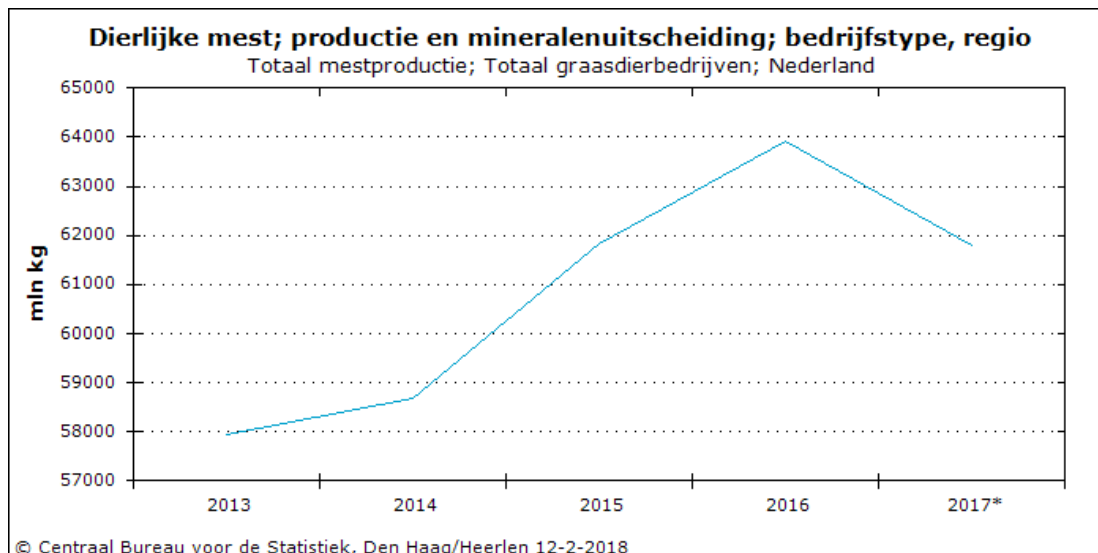
De afschaffing van het melkquotum heeft als gevolg gehad dat onder andere het aantal koeien en de melkproductie in Nederland is gestegen, dat is te zien in onderstaande grafieken. Figuur 1 laat de groei in de veestapel zien. In de laatste 2 jaar voor de afschaffing van het melkquotum is de Nederlandse melkveestapel sterk gegroeid.



Figuur 1: Nederlandse melkveestapel

(Statline.CBS2, 2018)

Door deze groei in de melkveestapel is ook de mestproductie gestegen. In figuur 2 staat de mestproductie in Nederland.



Figuur 2: Dierlijke mest, totale mestproductie Nederland

(Statline.CBS, 2018)

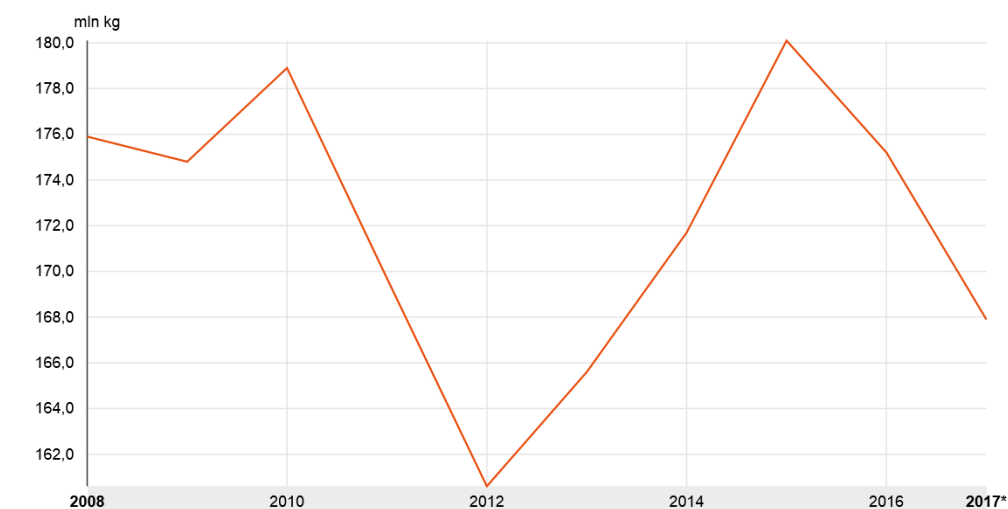
In figuur 2 is te zien dat de mestproductie in 2017 afneemt. Dit komt door het fosfaatreductieplan waardoor melkveehouders minder koeien mochten houden, zie hiervoor paragraaf 2.2 'derogatie en fosfaatplafond'.

In dierlijke mest zit fosfaat. Deze fosfaat komt terecht op de landbouwgronden. Het aantal fosfaat wat op de landbouwgrond komt, heeft invloed op de mineralenhuishouding van plant, dier, bodem en water (Schoumans, Willems, & Duinhoven, 2008). Dieren en planten kunnen niet zonder fosfor. Fosfor is een mineraal, wat eenvoudig gezegd door fosfaat in de bodem komt. Een goede fosforvoorziening is van groot belang voor het goed functioneren van plant en dier.

Een koe kan het fosfor uit voer niet efficiënt benutten, waardoor er meer fosfor opgenomen wordt dan dat er gebruikt wordt. Deze overtollige fosfor wordt via de mest uitgescheiden.

In de Nederlandse Landbouw is een fosfaatoverschot in de bodem, waardoor extra fosfor via dierlijke mest slechte invloed heeft op bodem, plant en water.

In figuur 3 is te zien dat de fosfaatuitscheiding vanaf 2016 afneemt. Dit komt voornamelijk door lagere fosforgehaltes in ruwvoer als in krachtvoer (CBS1, 2016).



Figuur 3: Dierlijke mest, fosfaatproductie Nederland

(Statline.CBS4, 2018)

1.2 Derogatie en fosfaatplafond

Binnen de Europese Unie gelden er regels hoeveel mest er op een hectare landbouwgrond gebruikt mag worden. Het gaat om 170 kg stikstof uit dierlijke mest per hectare (RVO, 2018). Als een landbouwer vooral grasland in gebruik heeft, dan mag er onder voorwaarden meer mest gebruikt worden per hectare. Het mag verhoogd worden naar 230 of 250 kg afhankelijk van de grondsoort. Dat heet derogatie.

Nederland heeft ook derogatie, en mag dus een hogere hoeveelheid mest gebruiken per hectare. Maar aan de derogatie is de voorwaarde verbonden dat de fosfaatproductie van de veehouderij in Nederland onder de 172,9 miljoen kilogram blijft. (Aelmans, 2016).

Door de groei na afschaffing van het melkquotum is dit fosfaatplafond overschreden. In 2015 is er 176,3 miljoen kilo fosfaat geproduceerd, dat is 3,4 miljoen kilo overschrijding. Deze toename is vooral toe te schrijven aan de melkveehouderij. Er kwamen 50.000 melkkoeien bij en de fosfaatproductie van melkvee steeg met 2,8 miljoen kilo (CBS, 2016). De stijging in melkkoeien en daarmee de stijging in mest- en fosfaatproductie voor de melkveehouderij is te zien in respectievelijk de figuren 1, 2 en 3. Deze fosfaatoverschrijding moest tegengehouden worden om de derogatie te behouden.

Om de overschrijding van fosfaat terug te dringen is in 2017 het fosfaatreductieplan opgesteld. Dit is een maatregel om de productie in 2017 te verminderen met 8,2 miljoen kilo fosfaat. Dit is gedaan door middel van drie pijlers.

1. Door middel van fosfaatreductie in veevoer. Doordat het fosforgehalte in het mengvoer verlaagd wordt, kan de fosfaatproductie in 2017 met 1,7 miljoen kilogram worden verminderd (RVO2, 2018).
2. Door vanuit de overheid en de zuivelsector geld beschikbaar te stellen voor de stoppersregeling, bedrijven die stoppen met melken worden hierin financieel ondersteund.
3. GVE-reductieregeling (grootvee-eenheid), dit is de hoofdpijler van het fosfaatreductieplan. Hierbij krijgt een melkveehouder een GVE-referentie ten opzichte van 2 juli 2015. Het referentievolumen van 2015 wordt met 4% verminderd om het aantal koeien, en daarmee ook de fosfaatproductie, te verminderen. Deze 4% korting hoeft in het geval van de GVE-regeling niet worden toegepast door grondgebonden bedrijven (Aelmans, 2016). Een bedrijf is niet grondgebonden als het alle mest niet op eigen grond kan plaatsen.

Door deze maatregelen van het fosfaatreductieplan is de geproduceerde fosfaat in 2017 verminderd, en daarmee is het doel om onder het Europees plafond van 172,9 miljoen kilo te blijven gehaald (CBS2, 2018).

In 2017 was de fosfaatproductie 167,9 miljoen kilo (CBS2, 2018). Hiermee is de productie 5 miljoen lager dan het Europees plafond. Het fosfaatreductieplan heeft goed gewerkt en daardoor is de productie van fosfaat afgenomen. Voor 2017 was de productie van fosfaat dus 5 miljoen kilo onder het plafond gebleven en bleef de derogatie bestaan, maar om ook in 2018 en de daaropvolgende jaren derogatie te krijgen mag het Europees plafond niet nogmaals overschreden worden. Om een volgende overschrijding te voorkomen is in Nederland een fosfaatplafond per sector vastgelegd. Het sectorplafond fosfaat voor melkvee is 84,9 miljoen kilo (Braakman, Esselink, Hogenkamp, & Meijering, 2017). De melkveehouderijsector in Nederland mag niet meer dan 84,9 miljoen kilo fosfaat per jaar produceren.

Om te zorgen dat dit sectorplafond van 84,9 miljoen kilo niet wordt overschreden is het stelsel van de fosfaatrechten ingevoerd. Op basis van de referentiedatum 2 juli 2015 krijgen melkveehouders fosfaatrechten toegekend op basis van het aantal dieren en de melkproductie. Hiervan wordt bij niet grondgebonden bedrijven een korting op de fosfaatrechten ingehouden van maximaal 8,3%. Een bedrijf is niet grondgebonden als het alle mest niet op eigen grond kan plaatsen (RVO1, 2018). Hierdoor

kan een melkveehouder dus niet meer koeien houden dan dat er aanwezig waren op 2 juli 2015. En voor niet grondgebonden bedrijven kan dit aantal met maximaal 8,3% verminderd worden.

Voor een bedrijf met 100 melkkoeien in 2015 met een productie van 9.000 kg melk betekent dit het volgende:

Tabel 1: Effect grondgebondenheid op fosfaatrechten.

	Fosfaatrechten voor korting	Korting	Toegekende fosfaatrechten	Waarde op basis van €150/kg
Wel grondgebonden	4.350	0%	4.350	€ 652.500
Niet grondgebonden	4.350	8,3%	3.989	€ 598.350
Vershil			361	€ 54.150

Als een bedrijf niet grondgebonden is, wordt het bedrijf in dit voorbeeld gekort met 361 rechten. Op basis van een jaarproductie van 9.000 kg melk is dat 8,3 melkkoe.

Het stelsel van de fosfaatrechten bepaalt hoeveel mest een melkveebedrijf mag produceren. 1 fosfaatrecht staat gelijk aan 1 kilogram fosfaat. Het aantal kilogram fosfaat wat geproduceerd wordt op een melkveebedrijf hangt af van het aantal dieren en het niveau van de melkproductie. (RVO1, 2018).

1.3 Verhandelen van fosfaatrechten

Als bedrijven toch meer melkvee willen houden dan 2 juli 2015 kunnen er rechten gekocht worden van andere bedrijven. Fosfaatrechten mogen verhandeld worden. Bij elke overdracht worden door de overheid 10% van de rechten afgeroomd. Dit afnemen vindt zowel plaats bij verkoop als bij lease. Wanneer bij lease de rechten in hetzelfde kalenderjaar heen en teruggaan, dan wordt er één keer afgeroomd, gebeurt het niet in één kalenderjaar dan wordt er twee keer afgeroomd (RVO, 2018).

Er wordt niet afgeroomd als er sprake is van:

- Erfopvolging
- Een persoon waarmee bloed- of aanverwantschap bestaat in de eerste, tweede of derde graad.
- Vorming van een man-vrouw maatschap, man-vrouw V.O.F. of man-vrouw CV. Dit geldt zowel voor een huwelijk als een geregistreerd partnerschap.
- Bij overdracht van de fosfaatrechten naar het bedrijf waar ze eerder dat kalenderjaar vandaan kwamen.

1.4 Melkveewet

1.4.1 Verantwoorde groei

De verwachting was dat de melkveehouderij met het afschaffen van het melkquotum zou groeien. Om te zorgen dat de groei plaats zou vinden binnen de milieuraandvoorwaarden van fosfaat, ammoniak en broeikasgassen, is de melkveewet aangenomen. In de melkveewet staat dat melkveebedrijven die een hoger fosfaatoverschot hebben dan in 2013, dit moeten laten verwerken. Een bedrijf heeft een fosfaatoverschot als het niet alle mest en dus alle fosfaat op eigen land kan afzetten. Tot 2015 mocht het overschot aan mest gewoon worden afgevoerd. Maar met de nieuwe wet mag de groei van het overschot ten opzichte van 2013 niet gewoon worden afgevoerd, maar dit overschot moet worden verwerkt. Door extra grond te verwerven vergroten melkveebedrijven de hoeveelheid mest die op eigen land mag worden afgezet. Verwerven bedrijven geen extra grond dan mag de mest niet worden afgevoerd, maar dan moet deze worden verwerkt.

Onder mestverwerking wordt verstaan:

- Het exporteren van mest.
- Verbranden van dierlijke mest.
- Bewerken van dierlijke mest tot mestkorrels.
- Bewerken van mest tot gedroogd digestaat, dat is vergiste mest.

Co-vergisten en scheiden van dierlijke mest zijn bewerkingsmethodes en vallen niet onder mestverwerking (RVO3, 2018).

Bij co-vergisting wordt dierlijke mest gemengd met andere biomassastromen. Hierdoor ontstaat er extra digestaat, wat vaak wordt gezien als mest. Bij monovergisting wordt alleen mest gebruikt en worden er geen andere producten toegevoegd. Bij monovergisting neemt de hoeveelheid mest af. Daarom is monovergisting in tegenstelling tot co-vergisting wel te gebruiken voor mestverwerking (RVO4, 2018).

1.4.2 Grondgebonden groei melkveehouderij

Vanaf 1 januari 2016 is de wet uitgebreid. Het is niet meer mogelijk om alle extra fosfaatproductie ten opzichte van 2014 te verwerken. Voor een gedeelte zal de groei van de mestproductie afgedekt moeten worden door het verwerven van extra grond. Voor de berekening of er voor de extra fosfaatproductie ten opzichte van 2014 grond verworven moet worden, wordt er gekeken hoe groot het fosfaatoverschot per hectare van het voorgaande jaar is. Een bedrijf heeft een fosfaatoverschot als er meer fosfaat geproduceerd wordt, dan als er op eigen grond geplaatst kan worden.

Als een bedrijf een fosfaatoverschot heeft van minder dan 20 kilo per hectare, dan hoeft er voor de gegroeide fosfaatproductie geen extra grond verworven te worden.

Als een bedrijf een fosfaatoverschot tussen de 20 en 50 kilo per hectare heeft moet voor een kwart van de gegroeide fosfaatproductie in het volgende jaar extra grond worden verworven.

Als een bedrijf een fosfaatoverschot boven de 50 kilo per hectare heeft, dan moet voor de helft van de gegroeide fosfaatproductie in het volgende jaar grond worden verworven (WUR, 2018).

Een bedrijf met in 2018:

- De melkkoeien hebben een productie van 9.000 kg melk per jaar.
- Grasland en bouwland hebben de klasse neutraal.

Tabel 2: Grondgebonden groei rekenvoorbeeld

Bedrijf	Productie	Ruimte	Tekort/over
Melkkoeien: 100	4.350		
Jongvee <1jr: 28	269		
Jongvee >1jr: 28	613		
Productie totaal	5.232		
Grasland 40ha		3.600	
Bouwland 6ha		360	
Plaatsingsruimte		3.960	
Fosfaatoverschot			1.272
Overschot/ha			27,7

Het overschot per ha in 2018 is in dit voorbeeld 27,7 kilo fosfaat. Dat valt in de klasse met een overschot tussen 20 en 50 kilo fosfaat. Dat betekent dat in 2019 voor een kwart van de gegroeide fosfaatproductie ten opzichte van 2014 grond moet worden verworven.

Als in 2019 het fosfaatoverschot ook 1.272 kilo fosfaat is en de productie in 2014 was 600 kilo fosfaat. Dan is de groei in 2019 ten opzichte van 2014 (1.272-600) 672 kilo fosfaat. Voor 25% van deze 672 kilo moet grond worden verworven. Dat is voor 168 kilo fosfaat. Hier moet 1,9 ha grasland of 2,8 ha bouwland voor worden verworven.

Deze wet heeft als gevolg dat melkveebedrijven, als ze willen groeien, eerst extra grond moeten verwerven. Een bedrijf moet in de nieuwe situatie met de huidige wetgeving dus rekening houden met de fosfaatrechten, de grondgebonden groei en de mestverwerking om te kunnen groeien. Om aan alle regels te voldoen heeft de melkveehouder informatie over de regels nodig. De adviseur kan de melkveehouder in deze situatie van informatie voorzien.

1.5 Fosfaatrechten als belangrijke productiefactor

Om melk te produceren heeft een bedrijf productiefactoren nodig. Dit zijn kapitaal, grond, gebouwen en arbeid (Veenstra & Vessies, 2008). De rendementen in de melkveehouderij zijn niet heel hoog en voor een melkveehouderij is vreemd vermogen belangrijk om investeringen te kunnen doen. Er is veel vermogen nodig voor een melkveebedrijf. Kapitaal als productiefactor zijn de productiemiddelen van een bedrijf, zoals de machines, gereedschappen en voorraden van een melkveebedrijf. Om de productiefactoren te kunnen financieren is eigen en vreemd vermogen belangrijk (Van der Meulen & Venema, 2005). Daarnaast zijn grond, gebouwen en arbeid nodig om melk te kunnen produceren. Voor 2015 was het melkquotum een belangrijke productiefactor, zonder melkquotum mocht er geen melk geproduceerd worden. De hoge kosten van het melkquotum zorgden ervoor dat melkveebedrijven niet zomaar konden groeien (Van Berkum, Bont, Helming, & Everdingen, 2006). Om te groeien moest er meer melkquotum worden aangekocht. Nu zijn daar de fosfaatrechten voor in de plaats gekomen. Zonder fosfaatrechten mogen er geen koeien worden gehouden en kan er dus geen melk geproduceerd worden.

Voor een gemiddeld melkveebedrijf met op 2 juli 2015: 100 melkkoeien met een jaarproductie van 9.000 kg melk en 29 stuks jongvee jonger dan 1 jaar en 29 stuks jongvee ouder dan 1 jaar, krijgt een bedrijf 5.264 fosfaatrechten. Bij een prijs van €175 per fosfaatrecht betekent dit een vermogen van €921.200. Dit laat zien dat de invloed van de fosfaatrechten op het vermogen van een melkveebedrijf groot is. Er wordt veel waarde gecreëerd met de fosfaatrechten.

Productiefactoren bepalen voor een groot gedeelte de vaste kosten van een melkveebedrijf (Ham, Daatselaar, Prins, & Hoop, 2003, p. 88). In de bedrijfsvoering draait het erom, om de productiefactoren met elkaar in evenwicht te brengen om een optimale bedrijfsvoering te hebben. In de tijd van het melkquotum waren de productiefactoren zo ingericht dat er efficiënt en effectief werd gewerkt binnen het quotum van het bedrijf. Na afschaffing van het quotum hoefde er niet langer meer rekening gehouden te worden met het melkquotum als beperkende factor. De melkveehouder kon de balans tussen de andere productiefactoren, kapitaal, grond, gebouwen en arbeid, optimaliseren.

Nu de fosfaatrechten zijn ingevoerd en dit een nieuwe productiefactor is, wijzigt deze balans weer. Fosfaatrechten zullen het melkquotum vervangen als meest beperkende productiefactor (Boerderij, 2018). In plaats van het aantal kilo meetmelk telt nu het aantal geproduceerde kilo's fosfaat in een jaar.

Jaap Gielen, specialist melkveehouderij bij Countus zegt hierover: 'Maak een afwegingskader over hoe je je bedrijf in een goede en gezonde balans krijgt. Breng de arbeid, gebouwen, veestapel, grond en fosfaatrechten opnieuw in kaart. Maak een soort schijf van 5 voor je bedrijf. Maar denk ook na over wat bij jou past om tot een optimaal rendement te komen. Kijk ook naar je eigen balans en kies je eigen spoor.' (Schuldink, 2018). Omdat fosfaatrechten in de meeste gevallen de beperkende productiefactor zijn, moet hier door de melkveehouder rekening mee gehouden worden. Met de beschikbare

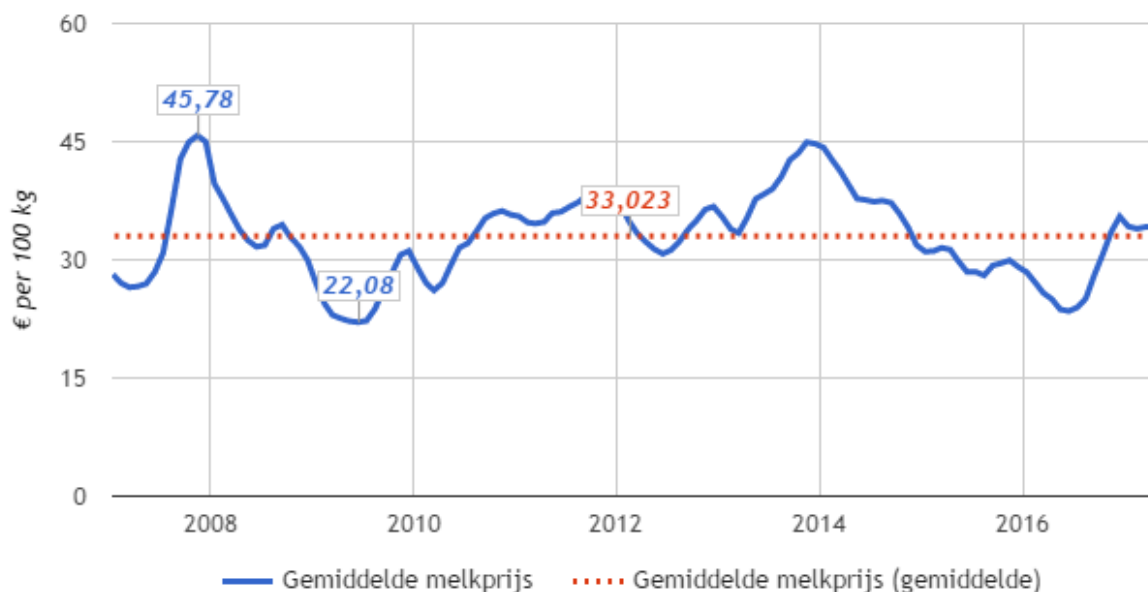
fosfaatrechten moet de bedrijfsvoering ingericht worden, zodat er aan het eind van de streep een positief rendement over blijft.

Om het bedrijf in balans te brengen moet er naar de bedrijfsopzet gekeken worden. Het is niet altijd zo dat aan de hand van de beschikbare fosfaatrechten de bedrijfsvoering moet worden ingericht. Er zijn situaties waar melkveehouders al een stal hebben gebouwd, maar door de fosfaatrechten deze niet vol krijgen met koeien. De stal is gefinancierd, maar de verwachte omzet kan niet gerealiseerd worden. In deze situatie is er een onbalans tussen de productiefactoren. Dan moet er gekeken worden wat de beste mogelijkheid is om de productiefactoren in balans te krijgen. In deze situatie zou het kopen van fosfaatrechten een goede optie kunnen zijn. De balans tussen de productiefactoren moet in kaart worden gebracht. Hierbij moet gekeken worden welke factor de beperkende factor is. Daarnaast moet gekeken worden wat de meest optimale situatie is, en wat de mogelijkheden zijn om naar de optimale situatie te werken.

1.6 Melkprijs en kosten

1.6.1 Opbrengsten en kosten melkveehouderij

De opbrengst van de melk is de hoofdbron van inkomsten van een melkveehouderij. Met de beschikbare productiemiddelen wordt melk geproduceerd en deze melk zorgt voor de omzet op het bedrijf. Zoals in onderstaande figuur te zien is, schommelt de melkprijs door de jaren heen. De melkveehouder zelf heeft niet veel invloed op de melkprijs. De melkveehouder kan de prijs niet bepalen, hij is afhankelijk van de afnemer en de wereldmarkt. De melkveehouder kan wel invloed uitoefenen op de kosten van de onderneming. Op een efficiënte en effectieve manier melk produceren is belangrijk.



Figuur 4: Melkprijs Nederland Opgehaald via DCA

In bovenstaande figuur is te zien dat de piek in de afgelopen 10 jaar 45,78 euro per 100 kg melk was. De laagste prijs was 22,08 euro per 100 kg melk. De gemiddelde prijs in de afgelopen 10 jaar was 33,023 euro per 100 kg melk.

Voor een gemiddeld bedrijf met 1 miljoen kg melk betekent dit het volgende:

Tabel 3: Invloed melkprijs op omzet

Prijs	Omzet
Dal; €22,08	€ 220.800
Gemiddeld; €33,023	€ 330.230
Piek; €45,78	€ 457.800

Het verschil in omzet tussen de prijs in het dal en de piek is €237.000. Vergeleken met een gemiddelde omzet van €330.230 laat dit zijn dat de melkprijs een hele belangrijke factor voor de omzet is en dat er grote schommelingen kunnen plaatsvinden.

Melkveehouders moeten niet te afhankelijk zijn van een hoge melkprijs, de melkprijs schommelt door de jaren heen, zoals te zien is in tabel 3, en daar moeten ondernemers op voorbereid zijn. Het is belangrijk om de kritieke melkprijs te verlagen. De kritieke melkprijs is de melkprijs die een melkveehouder minimaal moet ontvangen om aan zijn betalingsverplichtingen te kunnen voldoen (Remmelink, Middelkoop, Ouweltjes, & Wemmenhove, 2014, pp. 13-14). De betalingsverplichtingen zijn alle betaalde kosten inclusief rente, gezinsuitgaven, belastingen en aflossingen, hierbij kunnen ook de vervangingsinvesteringen gevoegd worden. In jaren dat de melkprijs hoger is dan de kritieke melkprijs kan er geïnvesteerd en gespaard worden. Er moet dan ook een buffer worden opgebouwd om in jaren waarin de werkelijke melkprijs lager is dan de kritieke melkprijs, de kosten te kunnen betalen.

Met de buffer moeten schommelingen in de melkprijs opgevangen kunnen worden. De meeste schommelingen in de melkprijs vallen binnen een bandbreedte van 20% (Countus1, 2017). Bij een melkprijs van €33,02 per 100 kg melk en een levering van 1 miljoen kilo melk per jaar is dat een buffer van €66.000.

Melkveehouders kunnen door de korting op de fosfaatrechten (zie paragraaf 1.2 'derogatie en fosfaatplafond') een onderbezetting in de stal hebben. Deze bedrijven kunnen kiezen om de productie te verminderen of om fosfaatrechten bij te kopen. Allebei de maatregelen zorgen voor een investering en dus een hogere kritieke melkprijs. De melkveehouders moeten hierin goede keuzes maken. Ze moeten zorgen om op lange termijn de kostprijs zo laag mogelijk te krijgen, om bij de verwachte gemiddelde melkprijs voor de komende 10 jaar van €34,50 per 100 kg melk (Boerenbusiness, 2018) het bedrijf te kunnen voortzetten.

Deze melkprijs van €34,50 per 100 kg melk is een gemiddelde prognose voor de komende 10 jaar. Per bedrijf kan dit verschillen. Dit is onder andere afhankelijk van het percentage vet en eiwit in de melk. Daarnaast speelt het ook mee of een bedrijf weidegang toepast en ook de afnemer speelt een rol, tussen de verschillende melkverwerkers zijn er prijsverschillen.

1.6.2 Prijs fosfaatrechten

Op 2 april 2018 is de prijs voor fosfaatrechten €188 (Boerderij OpMaat, 2018). De prijzen zijn van januari t/m april tussen de €200 en de €180 geweest.

Een melkkoe met een productie van 8.500 kg melk produceert 42 kg fosfaat (*Tabel 6a, Excretieforfaits per melkkoe drijfmest 2018; tabellen mestbeleid RVO*). Voor deze koe zijn dus 42 fosfaatrechten nodig. Met de huidige prijzen betekent dit dat er €7.900 aan fosfaatrechten nodig zijn voor 1 melkkoe. Hierbij zijn alleen de fosfaatrechten voor de melkkoe gerekend zonder jongvee.

Dit laat zien dat het bijkopen van fosfaatrechten financieel een grote impact heeft op de onderneming. Er is veel geld nodig om uit te breiden of om de korting van 8,3% weer op te vullen. Een bedrijf met

100 melkkoeien wat niet grondgebonden is en daardoor een korting van 8,3% heeft gehad, moet ruim €65.000 aan fosfaatrechten kopen om deze korting weer op te vullen.

Bij een melkproductie van 8.500 kg en de huidige melkprijs bij FrieslandCampina van €34,50 per 100 kg melk (FrieslandCampina, 2018) is de omzet van een koe in een jaar €2.900. Bij een bedrijf die de korting van 8,3% opvult is de stal en inventaris al aanwezig. Van de omzet moeten de kosten van de extra koe worden betaald, hier gaat het om voerkosten, diergezondheidskosten, fokkerijkosten, mestafvoerkosten en arbeidskosten. Van het bedrag wat na het betalen van voorgaande kosten overblijft kunnen de fosfaatrechten betaald worden. Een bedrijf moet dus een buffer, voldoende leencapaciteit of een lage kostprijs hebben om fosfaatrechten te kunnen kopen.

Uit een berekening van Countus, gemaakt in november 2017, blijkt dat één op de vijf melkveehouders voldoende middelen heeft om in 2018 fosfaatrechten te kopen om de krimp van 8,3% op te vangen (Melkvee, 2017). Dit is berekend met een prijs van €100 per kg fosfaat. De prijs is nu bijna het dubbele, dus het is nog moeilijker voor de melkveehouders om fosfaatrechten te kopen.

1.6.3 Financieren fosfaatrechten

Als ervoor wordt gekozen om een lening aan te gaan om fosfaatrechten te kopen, dan moet deze lening binnen 5 jaar worden afgelost (Rabobank, 2017). Dit geeft, gezien de hoge kosten van de fosfaatrechten, een hoge aflossingslast. Een berekening van de Rabobank laat zien dat bij een melkproductie van 8.500 kilogram per koe, de kosten voor financiering voor fosfaatrechten €0,125 per kilogram melk zijn (Rabobank, 2017). Vergeleken bij een melkprijs van €0,345 is dit bedrag heel hoog, er is een hele grote invloed op de kostprijs door het financieren van fosfaatrechten. Volgens de Rabobank hebben de meeste bedrijven maar een ruimte van €0,015 tot €0,02 per kilogram melk om aan de financieringsverplichtingen voor de aanschaf van fosfaatrechten te voldoen, als alle andere meerkosten zijn meegerekend (Rabobank, 2017). Deze ruimte is veel lager dan de €0,125 per kilogram melk die nodig is.

1.7 Relevantie

Het stelsel van de fosfaatrechten bepaalt hoeveel mest een melkveebedrijf mag produceren. 1 fosfaatrecht staat gelijk aan 1 kilogram fosfaat. Het aantal kilogram fosfaat wat geproduceerd wordt op een melkveebedrijf hangt af van het aantal dieren en het niveau van de melkproductie. (RVO1, 2018)

Elk melkveebedrijf heeft te maken met fosfaatrechten en hierdoor is het een onderwerp wat in de hele sector actueel is. Zonder fosfaatrechten mag een bedrijf geen melkvee houden en kan het dus geen melk produceren. Fosfaatrechten zijn een nieuwe productiefactor geworden voor de melkproductie. Het is te vergelijken met het melkquotum. Waar het bedrijf bij het melkquotum gebonden was aan het aantal kilo quotum wat een bedrijf had, is een bedrijf nu gebonden aan het aantal kilo fosfaatrechten wat een bedrijf heeft.

Als een bedrijf meer fosfaat produceert dan dat er geproduceerd mag worden, dan is het een economisch delict (Vermaas, Esselink, Snoo, & Oppewal, 2016). Het feit dat het om een economisch delict en niet om een reguliere overtreding gaat laat de urgentie zien. De straffen van een economisch delict kunnen zijn: een gevangenisstraf van maximaal zes jaar, een taakstraf of een geldboete van maximaal €82.000 (Overheid, 2018). Het is voor een melkveehouder dus belangrijk om niet meer fosfaat te produceren dan het aantal rechten wat een bedrijf heeft. Een ondernemer moet zich bewust bezighouden met het aantal fosfaat wat wordt geproduceerd om hoge boetes, of erger te voorkomen. Fosfaatrechten hebben een impact op de bedrijfsvoering omdat het een belangrijke productiefactor is waar rekening mee gehouden moet worden.

Het stelsel van de fosfaatrechten heeft hierdoor een impact op de hele sector. De melkveehouders zelf moeten bewust bezig zijn met de jaarlijkse productie fosfaat en moeten hierin voldoende gaan sturen. Daarnaast moeten adviseurs de melkveehouders goede adviezen geven voor inzicht in de fosfaatwetgeving en om de melkveehouders te helpen de fosfaatrechten zo goed mogelijk te benutten.

Melkveehouders moeten fosfaatrechten hebben voor:

- Melk- en kalfkoeien (categorie 100), dit zijn koeien die tenminste eenmaal hebben gekalfd en die voor de melkproductie of de fokkerij worden gehouden, hieronder vallen ook koeien die zijn drooggezet.
- Jongvee jonger dan 1 jaar (categorie 101)
- Jongvee ouder dan 1 jaar (categorie 102) (RVO, 2018).

Dit geldt voor elke melkveehouder en daarom is het onderwerp voor de hele melkveehouderijsector van belang.

1.8 Actualiteit

De actualiteit van het onderwerp komt ook duidelijk naar voren in het nieuws en bij zaken die bij melkveehouders spelen.

Optimaal benutten fosfaatrechten

Zo zijn melkveehouders bezig om de fosfaatrechten zo optimaal te benutten om zoveel mogelijk omzet te maken. Een strategie hierbij is om minder jongvee te houden. Voor het houden van jongvee zijn wel fosfaatrechten nodig. Maar deze leveren nog geen omzet op. Als een melkveehouder ruim in de jongveebezetting zit, kan ervoor gekozen worden om minder jongvee te houden en met de fosfaatrechten die daardoor vrijkomen kunnen meer melkkoeien gehouden worden (Hogenkamp, 2018).

Een andere trend die in de markt gezien wordt, is dat er naar een optimale productie wordt gezocht. Koeien die door ziekte minder melk geven, gebruiken wel fosfaatrechten, maar leveren daar niet de optimale opbrengst voor. Er zal eerder afscheid genomen worden van zwakkere koeien. Uiergezondheid, vruchtbaarheid en klauwgezondheid zijn belangrijke factoren om koeien op te selecteren (Gerbrandy, 2016). Zwakke koeien zullen vaker ziek zijn en deze zullen niet in staat zijn goed te produceren. Door de fosfaatrechten is er minder ruimte voor probleemkoeien, deze koeien zijn minder goed in staat om de fosfaatrechten goed te benutten en optimaal te produceren.

Deze trend is ook te zien bij het jongvee. Alleen goed en gezond jongvee wordt aangehouden, omdat bij zwak jongvee het risico er is dat het nooit een goede melkkoe wordt, en in de 2 jaar dat het dier jongvee was, waren er ook fosfaatrechten voor nodig. Deze rechten leveren dan niets op.

In de tijd met het melkquotum waren deze problemen minder aanwezig, het aantal jongvee was toen minder belangrijk. Er was geen quotum voor jongvee, alleen de voerkosten en arbeidskosten speelden een rol. Hetzelfde geldt voor zwakkere koeien. Een melkveehouder zorgde ervoor dat hij zijn quotum vol maakte. Het maakte minder uit als dit met 2 koeien meer moest gebeuren. Er waren dan wel meer kosten voor voer en arbeid, maar een zwakke of zieke koe had geen invloed op de maximaal mogelijke productie binnen het quotum.

Het melkquotum kon goed verleast worden. Op deze manier kon het quotum wat dat jaar niet op het bedrijf zelf benut werd toch geld opleveren. Het verlesen van fosfaatrechten is moeilijker. Fosfaatrechten kunnen wel verhuurd worden, maar bij elke overdracht wordt er 10% van de rechten afgeroomd. Het verhuren van fosfaatrechten is dus geen goede optie. Om de rechten zo optimaal mogelijk te benutten, moeten ze binnen het bedrijf zelf volledig benut worden.

Dat betekent ook dat als er fosfaatrechten te kort zijn, er niet voor één jaar wat gehuurd kunnen worden. Het is dus belangrijk om de fosfaatproductie te blijven monitoren om aan het eind van het jaar niet te veel fosfaatproductie te hebben.

Dilemma ruwvoer

Bij de derogatie, de uitzonderingspositie om meer mest te plaatsen (zie paragraaf 1.2 derogatie en fosfaatplafond), zit de eis dat minimaal 80% van het areaal grasland moet zijn. Daarnaast moet er met de regels van de grondgebondenheid ook extra grond worden verworven als er meer koeien worden gehouden. Hierdoor zal er ook weer meer grasland komen.

Het gevolg hiervan is dat er veel ruwvoer als gras op een melkveebedrijf aanwezig is (Melkvee1, 2018). De uitdaging is dan om het gras goed te benutten. Om de melkproductie per koe te verhogen moet er naast gras ook krachtvoer gevoerd worden.

Als er te veel gras in voorraad aanwezig is, zal de kwaliteit van het gras na verloop van tijd afnemen waardoor de voeropname daalt en daardoor zal ook de melkproductie dalen. De beste oplossing is het verkopen van gras om daarvoor andere voersoorten, zoals bijvoorbeeld perspulp voor terug te kopen, maar voor de verkoop van gras is vaak geen vraag (Melkveebedrijf, 2017). Voor melkveehouders is het van belang om het eigen ruwvoer goed te benutten en daarbij het rantsoen optimaal te maken voor een goede melkproductie.

Nieuwe norm grondgebondenheid

Op donderdag 12 april 2018 is er door de Commissie Grondgebondenheid een adviesrapport uitgebracht. De kern van het advies is dat in 2025 minimaal 65% van de eiwitbehoefte van eigen land gehaald moet worden. Daarnaast moeten melkveebedrijven in 2025 een huiskavel hebben met voldoende gras, de veebezetting mag maximaal tien koeien per hectare zijn. “We willen af van de mestdiscussie, en ons gaan richten op voer” aldus commissielid Simon Ruiter (Boerderij, 2018). Hiermee willen ze af van het rekenen met aantal staarten of de fosfaatplaatsingsruimte. Sturen op productie van voer moet de nieuwe indicator worden.

Mocht dit kengetal van 65% eiwit in 2025 van eigen grond werkelijkheid worden, dan zal de melkveehouderij meer eigen grond moeten hebben. Melkveehouders die zelf niet voldoende grond hebben, kunnen buurtcontracten afsluiten. Het eiwit moet van eigen grond, of van de grond van collega's binnen een straal van 20 kilometer worden gehaald (Commissie Grondgebondenheid, 2018). Een buurtcontract is een driejarige schriftelijke overeenkomst tussen een melkveehouder en een collega, binnen een straal van 20 kilometer, over de afname van voedergewassen. Een melkveehouder kan alleen een buurtcontract afsluiten als hij minstens 50% van het ruwvoer op eigen grond teelt (Commissie Grondgebondenheid, 2018, p. 20). Dus de beschikking van eigen grond of gebruik van grond in de nabije omgeving wordt voor de melkveehouderij belangrijk.

Het sturen op eiwit zal de fosfaatrechten niet vervangen of opzij zetten. Maar wel zal de productiefactor grond belangrijker worden op een melkveebedrijf. Waar fosfaatrechten in veel gevallen nu de beperkende factor zijn, zal grond in deze situatie meer beperkend kunnen worden.

Het onderwerp is heel actueel en de komende tijd zal de nieuwe norm van grondgebondenheid met als indicator eiwit van eigen grond verder ter discussie komen.

1.9 Managementinformatie

1.9.1 Managementinformatie

Zoals beschreven zijn er meerdere zaken waar een melkveehouder rekening mee moet houden in de bedrijfsvoering. Met de komst van de fosfaatrechten is er ook inzicht in het bedrijf vereist. Er moet optimaal geproduceerd worden met de beschikbare productiefactoren. Ondernemers, de

melkveehouders, krijgen van veel verschillende kanten informatie. Vaak hebben melkveehouders een bedrijfsadviseur van een accountantsorganisatie of een adviesbureau die hen helpt inzicht te geven in de cijfers en de bedrijfsvoering.

Van deze adviseurs wordt ook rondom de fosfaatrechten advies verwacht. Op de korte termijn van de rechtspraak en wat het stelsel van de fosfaatrechten precies voor de melkveehouders inhoudt. Maar ook op het gebied van bedrijfsvoering en managementinformatie verwachten melkveehouders advies te krijgen van de adviseur.

Voor de adviseurs is het belangrijk om te weten welke informatie melkveehouders willen hebben. Er wordt veel gepubliceerd over fosfaatrechten en er komen nieuwe kengetallen, maar ook voor de strategievorming en bedrijfsvoering heeft de melkveehouder informatie nodig. Vaak wordt er vanuit accountantskantoren en adviesbureaus informatie over actuele thema's uitgezocht en dit wordt gedeeld met de klanten. Ook kunnen de klanten, de melkveehouders, met vragen terecht bij de adviseur. Maar om modellen die accountantskantoren en adviesbureaus aanbieden beter en vollediger te maken, is inzicht in de vraag vanuit de markt, vanuit de melkveehouder belangrijk. Er moet worden ingespeeld op de vraag en wensen van de melkveehouder. Maar deze wensen zijn nog niet voldoende bekend, en daar moet dit onderzoek inzicht in geven.

1.9.2 Managementtools

Vaak heeft een accountants- of adviesbureau naast het maken en bespreken van de jaarrekening ook een tool voor managementinformatie. Ze hebben een tool om een analyse van het bedrijf te maken en de cijfers van het bedrijf inzichtelijk te maken. Voorbeelden hiervan zijn BAS van Alfa accountants en adviseurs en de CSA van Countus accountants en adviseurs. BAS van Alfa is het Bedrijfs Analyse Systeem (Alfa, 2018). Hierin worden onder andere financiële en technische kengetallen, technische en bancaire managementinformatie, inzicht in duurzaam ondernemen en vergelijkingen met andere bedrijven weergegeven. Door het gebruik van de BAS heeft de melkveehouder een managementrapport met de belangrijkste cijfers van het bedrijf die overzichtelijk worden gepresenteerd. Een voorbeeldrapport van de BAS is opgenomen in bijlage 1.

De CSA van Countus is een soortgelijke tool als de BAS van Alfa. De CSA is een managementrapport wat in één oogopslag inzicht geeft in het resultaat en dit resultaat wordt ook vergeleken met andere melkveehouderijen (Countus, 2018). De CSA geeft onder andere inzicht in de ontvangsten en uitgaven, laat kengetallen zien, en vergelijkt technische prestaties met voorgaande jaren. Een voorbeeld van de CSA is opgenomen in bijlage 2.

Door middel van soortgelijke tools als de BAS en de CSA kunnen melkveehouders een beter inzicht krijgen in het bedrijf en met deze informatie kunnen beslissingen worden genomen voor verbeteringen of sturing in de bedrijfsvoering.

Deze modellen verschaffen managementinformatie voor de melkveehouders. Onder managementinformatie wordt hier verstaan, financieel inzicht in de organisatie, technische kengetallen, vergelijkingen met andere bedrijven etc. Het gaat om financiële en technische resultaten waarmee melkveehouders beter inzicht krijgen in het bedrijf en aan de hand van deze informatie kunnen beslissingen gemaakt worden.

Om de melkveehouders zo goed mogelijk van dienst te zijn, is het belangrijk om het advies up to date te hebben en er moet worden voldaan aan de wensen van de melkveehouders. Als dat wordt gedaan kunnen deze tools goede meerwaarde hebben voor de melkveehouders. De informatie die melkveehouders krijgen moet actueel en duidelijk zijn zodat de melkveehouders er ook daadwerkelijk wat mee kunnen doen.

1.10 Probleemstelling

Het probleem is dat er een nieuwe wetgeving is die een grote impact heeft op de melkveehouderijsector in Nederland. De fosfaatrechten zijn een nieuwe belangrijke productiefactor en daardoor heeft het een grote invloed op de bedrijfsvoering.

Door de nieuwe wetgeving van de fosfaatrechten zijn er nieuwe zaken waar de melkveehouder rekening mee moet houden. Er is een nieuw speelveld ontstaan waarbinnen de melkveehouders moeten handelen. Binnen dit nieuwe speelveld moet er met andere zaken rekening worden gehouden en moeten melkveehouders op basis van nieuwe en gewijzigde informatie beslissingen nemen.

Met dit onderzoek worden de informatiewensen van de melkveehouders over de fosfaatrechten inzichtelijk gemaakt. Het gaat om de informatie die ze nodig hebben om beslissingen in de bedrijfsvoering te kunnen nemen.

Met bedrijfsvoering wordt de manier waarop de processen in een bedrijf worden georganiseerd en aangestuurd bedoeld. Alle activiteiten van het bedrijf vallen onder de bedrijfsvoering. Dit zijn zowel dagelijkse, operationele taken als de strategische of tactische zaken.

Aangezien accountants- en adviesbureaus de melkveehouders van advies voorzien, is het belangrijk om te weten welke informatie melkveehouders inzichtelijk willen hebben op basis waarvan ze beslissingen nemen. De wensen van de melkveehouders, als het gaat om managementinformatie rondom de fosfaatrechten, moeten inzichtelijk worden gemaakt.

De hoofdvraag die een antwoord moet geven op dit probleem is:

Welke managementinformatie, in het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten, vragen de melkveehouders om beslissingen te kunnen nemen in de bedrijfsvoering?

De hoofdvraag wordt vanuit 2 perspectieven beantwoord. Door middel van de mening van experts in beeld te krijgen, en door de wensen van de melkveehouders in kaart te brengen.

1. Wat is de mening van experts uit de melkveehouderijsector?
 - a. Welke trends zien de experts op dit moment in het advies voor de melkveehouders op het gebied van de fosfaatrechten?
 - b. Wat zijn de verwachtingen van deze experts van wat in de toekomst belangrijke advieswensen van melkveehouders gaan worden?
2. Wat zijn de wensen van de melkveehouders?
 - a. Welke informatie over fosfaatrechten gebruiken melkveehouders op dit moment?
 - b. Welke informatie willen melkveehouders krijgen over de fosfaatrechten?
 - c. Welke informatie zouden melkveehouders in de toekomst willen krijgen?

Hoofdstuk 2: Aanpak

In dit hoofdstuk is de manier beschreven hoe de informatie is ingewonnen die nodig is voor de deelvragen. Daarnaast is er beschreven hoe de informatie is verwerkt, zodat de deelvragen ook daadwerkelijk beantwoord worden.

2.1 Onderzoeksopzet

Om de hoofdvraag: *‘Welke managementinformatie, in het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten, vragen de melkveehouders om beslissingen te kunnen nemen in de bedrijfsvoering?’* te kunnen beantwoorden is er onderzoek gedaan.

Het doel van het onderzoek is een verkenning om de wensen die bij de melkveehouders leven over advisering in beeld te brengen. Het onderzoek moet duidelijk maken welke informatie, rondom de fosfaatwetgeving, melkveehouders verwachten van de adviseur. Accountants- en adviesbureaus kunnen de resultaten van het onderzoek gebruiken om op basis van deze wensen de wijze van advies aan te passen aan de wensen van de klant.

Om de vraag te beantwoorden is input vanuit de markt nodig. De meningen en wensen van melkveehouders zijn in kaart gebracht. Dit is gedaan door middel van kwalitatief onderzoek. Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek, omdat dit type onderzoek een goed beeld van de markt geeft. Kwantitatief onderzoek geeft vooral cijfermatig inzicht en geeft vaak antwoord op vragen die met een hoeveelheid te maken hebben. Bij kwalitatief onderzoek is het krijgen van informatie over wat er leeft bij een bepaalde doelgroep belangrijk. Het gaat om achterliggende meningen, wensen en behoeften van de doelgroep (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015, p. 170). Bij kwalitatief onderzoek ga je als onderzoeker de diepte in, er moet inzicht worden verkregen in de wensen van de melkveehouders.

Om de vraag te beantwoorden is er vanuit 2 perspectieven gewerkt. Als eerste is er aan experts gevraagd welke trends ze op dit moment zien en wat ze verwachten wat voor advies melkveehouders in de toekomst willen krijgen. Als tweede is aan melkveehouders gevraagd welke informatie melkveehouders over de nieuwe fosfaatwetgeving willen hebben en welke informatie ze in de toekomst willen hebben.

2.2 Experts

Als eerste zijn een paar experts binnen de melkveehouderij geïnterviewd. Het gaat om Marijn Dekkers; specialist melkvee Rabobank, en Pierre Berntsen; specialist melkvee ABN-AMRO. Daarnaast zijn er 3 personen binnen de Countus organisatie geïnterviewd: Jaap Gielen; specialist melkvee, Johnny Lankheet; bedrijfsadviseur melkveehouderij, en Rene Rankenberg; werkt aan ontwikkeling van CSA.

Als onderzoeksmethode voor het kwalitatieve onderzoek is voor een semigestructureerd interview gekozen. Bij een semigestructureerd interview worden bepaalde thema's aangehouden, maar daarbinnen is veel vrijheid en flexibiliteit voor discussie en vrije inbreng van degene die geïnterviewd wordt (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015, p. 223). De reden dat voor deze methode is gekozen, is dat de meningen in kaart moeten worden gebracht. Degene die geïnterviewd wordt, moet bij het interview dus voldoende ruimte hebben voor eigen inbreng. Diegene moet hierbij niet beperkt worden door gesloten/gestuurde vragen. Eigen inbreng is belangrijk om bruikbare antwoorden/meningen te krijgen. Daarnaast moest het wel iets gestructureerd zijn, omdat de gespreksonderwerpen wel moesten bijdragen aan het beantwoorden van de deelvragen en daarmee de hoofdvraag.

In bijlage 3 is de interviewstructuur voor de experts opgenomen. Deze structuur is als richtlijn voor het gesprek aangehouden, zo is ervoor gezorgd dat de informatie die verkregen is, bijdraagt aan het beantwoorden van de deelvragen.

Het interviewen

Met de interviews is de vragenstructuur uit bijlage 3 als richtlijn aangehouden. Door deze als richtlijn te gebruiken, is ervoor gezorgd dat het onderwerp in beeld blijft en de goede informatie is verkregen om de deelvragen te beantwoorden. Bij de interviews is er goed naar het gesprek geluisterd en er is voldoende doorgevraagd op zaken die door de melkveehouders werden aangegeven. Op deze manier is de juiste informatie voor het onderzoek verkregen. Het is een verkennend onderzoek en daarom hoeven er geen gegevens getest te worden, maar er is nieuwe relevante informatie verkregen.

Bij de experts zijn er twee deelvragen beantwoord. De vragen 1 t/m 4 uit de interviewstructuur hebben de 1^e deelvraag beantwoord. De vragen 5 t/m 7 hebben de 2^e deelvraag beantwoord.

Verwerken resultaten

Omdat het onderzoek erop gericht is om wensen in beeld te brengen, zijn deze overzichtelijk en duidelijk gepresenteerd. De verkregen informatie is gecategoriseerd en in tabellen/groepen geplaatst. Zo zijn onderwerpen die veel raakvlakken hebben en vaker genoemd worden gegroepeerd. Op deze wijze zijn de verschillende wensen duidelijk geworden en is er ook een goed onderscheid gemaakt in de zaken die vaak genoemd zijn, en de zaken die weinig genoemd zijn.

Nadat ook de interviews met de melkveehouders zijn gehouden, zijn de wensen van de melkveehouders vergeleken met de verwachtingen van de experts. Dit staat verder beschreven in hoofdstuk 2.4 'Vergelijking wensen melkveehouders en experts'.

2.3 Melkveehouders

Het tweede perspectief om de hoofdvraag te beantwoorden, is door het interviewen van melkveehouders. Dit zijn de mensen die de managementinformatie moeten gebruiken en daarom zijn hun wensen in kaart gebracht.

Om de wensen van de melkveehouders in kaart te brengen is er ook hier gekozen voor semigestructureerde interviews. Door bepaalde thema's aan te houden is het onderwerp van de hoofdvraag besproken. En door de vrijheid die de melkveehouders hebben, konden ze over de thema's goed een eigen mening geven en zo zijn de wensen/behoefte goed in beeld gebracht.

De vraagstelling is in samenwerking met Countus opgesteld. Daarom is ervoor gekozen om vanuit het klantenbestand van Countus melkveehouders te benaderen. De ondernemersadviseurs van Countus hebben aangegeven welke klanten open staan voor een interview en welke klanten een goede mening hebben over de advisering. Van melkveehouders die zelf weinig nadenken over managementinformatie en die er geen directe uitgesproken mening over hebben is het lastiger om bruikbare informatie voor het onderzoek te krijgen. Doordat er klanten met een duidelijke mening zijn benaderd, is er veel bruikbare informatie verkregen.

Uit de melkveehouders die zijn aangedragen door de adviseurs zijn willekeurig 15 melkveehouders gekozen. In plaats van het willekeurig kiezen, had er ook voor gekozen kunnen worden om de melkveehouders te selecteren op bijvoorbeeld een aantal die de stal hadden uitgebreid en met onderbezetting zitten, of bedrijven met een hoge intensiteit melk per hectare. Maar omdat er vanwege de tijd geen onbeperkt aantal melkveehouders gekozen kunnen worden, is het moeilijk om resultaten te koppelen aan criteria als er per criteria maar enkele melkveehouders zijn. Om deze reden is ervoor gekozen om van de melkveehouders met een duidelijke mening, daar willekeurig 15 melkveehouders uit te selecteren.

Er zijn 13 melkveehouders geïnterviewd om de deelvragen en daarmee de hoofdvraag te beantwoorden. Het doel was 15 melkveehouders, maar doordat twee melkveehouders op het laatste moment hebben afgezegd zijn er 13 melkveehouders geïnterviewd. De informatie is verzameld door interviews, dit kostte relatief veel tijd. Het gaat om kwalitatieve informatie en niet om kwantitatieve informatie, dus niet om de hoeveelheid. Maar de informatie die verzameld werd, moest van voldoende kwaliteit zijn om aan de hand hiervan een antwoord te geven op de hoofdvraag. Om binnen de beschikbare tijd voldoende bruikbare informatie te verzamelen zijn er 13 melkveehouders geïnterviewd. Met de informatie van 13 melkveehouders, die op een gestructureerde manier is verkregen, zijn de deelvragen beantwoord.

In bijlage 4 is de interviewstructuur voor de melkveehouders opgenomen. Deze structuur is als richtlijn aangehouden tijdens het gesprek. Dit om ervoor te zorgen dat de informatie die uit het gesprek is gekomen ook bijdraagt aan het beantwoorden van de deelvragen.

Het interviewen

Doordat bij de interviews de vragenstructuur is gevolgd en daarnaast voldoende ruimte is gelaten voor eigen inbreng van de melkveehouders is er voldoende informatie verkregen waarmee de deelvragen beantwoord kunnen worden. De vragen uit de interviewstructuur, zoals opgenomen in bijlage 4, gaven een richtlijn van wat in het gesprek besproken is. Door het aanhouden van deze vragenstructuur is de informatie die nodig is voor het beantwoorden van de deelvragen duidelijk geworden.

Tijdens de interviews is er meegetypt/meegeschreven om alle resultaten direct en zo nauwkeurig mogelijk op papier te zetten. Na het houden van de interviews zijn de gegevens gelijk verwerkt.

Om de wensen van de melkveehouders inzichtelijk te maken zijn er drie deelvragen beantwoord. Door de vragen 1 t/m 3 is de 1^e deelvraag beantwoord. Door de vragen 4 t/m 6 is de 2^e deelvraag beantwoord. En door de vragen 7 t/m 9 is de 3^e deelvraag beantwoord. Door de interviewstructuur als uitgangspunt te nemen is de informatie die nodig is voor de deelvragen verzameld.

Verwerken resultaten

De resultaten die uit de interviews komen, zijn verwerkt door de gegevens te categoriseren. Hierin is onderscheid gemaakt in strategisch advies of operationeel advies. Daarnaast is er gekeken welke onderwerpen vaker zijn genoemd door de verschillende melkveehouders. De gegevens zijn in tabellen gegroepeerd. De informatie die melkveehouders het meest vragen of die het belangrijkste lijkt, is onderscheiden van de informatie die maar één of enkele melkveehouders vragen.

Doordat de data op deze manier is verwerkt en gecategoriseerd zijn de wensen van de melkveehouders inzichtelijk gemaakt, op deze manier zijn ook thema's of onderwerpen die vaak genoemd werden onderscheiden. Zo is deelvraag 2: *'Wat zijn de wensen van de melkveehouders?'* beantwoord.

2.4 Vergelijking mening melkveehouders en experts

In het onderzoek gaat het om de mening van de melkveehouders. Deelvraag 1a en 1b gaan over de mening van de experts en deelvraag 2a, 2b en 2c maken de wensen van de melkveehouders inzichtelijk. Door de mening van de experts naast de mening van de melkveehouders te leggen is er gekeken of de experts een goed beeld hebben van wat er in de markt leeft. De meningen van de experts zijn getoetst aan de meningen van de melkveehouders. Dit is gedaan door de belangrijkste punten die de experts aandragen te vergelijken met de belangrijkste punten van de melkveehouders. Daarnaast is er vergeleken of experts bepaalde zaken belangrijk vinden die de melkveehouders maar een enkele keer noemen, of visa versa.

Hoofdstuk 3: Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de deelvragen beschreven. De informatie is verzameld door het houden van interviews. Voor het beantwoorden van de deelvragen 1a en 1b zijn vijf experts geïnterviewd. En voor het beantwoorden van de deelvragen 2a, 2b en 2c zijn 13 melkveehouders geïnterviewd. De verkregen resultaten zullen per deelvraag weergegeven worden. Op deze manier zijn de resultaten goed gestructureerd en kunnen in hoofdstuk 5 de deelvragen en de hoofdvraag op een goede manier beantwoord worden.

De gegevens van zowel de experts als de melkveehouders zijn anoniem verwerkt. Dit is gedaan om vertrouwelijke informatie te beschermen en om uitspraken niet direct te kunnen koppelen aan de personen.

3.1 Resultaten deelvraag 1

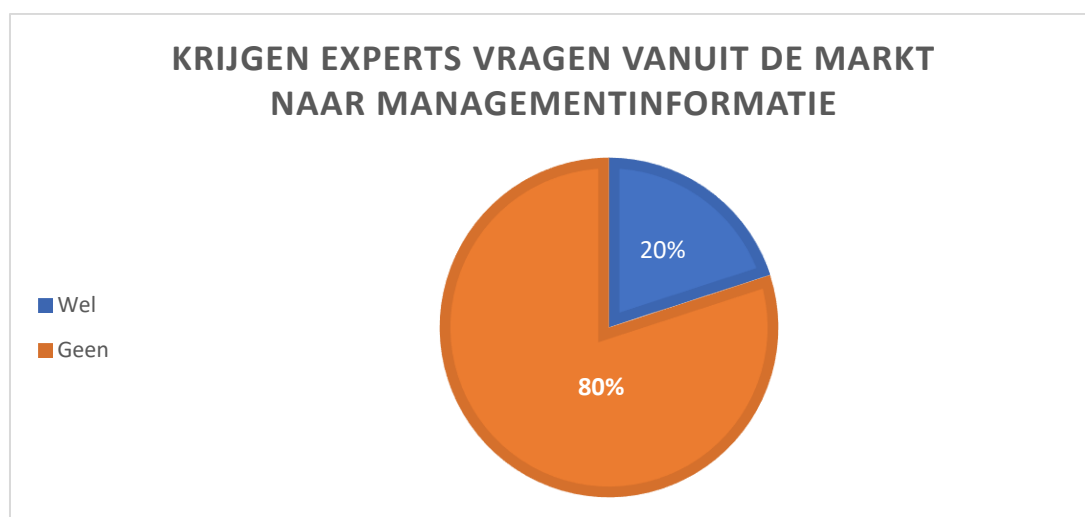
In deze paragraaf worden de resultaten voor deelvraag 1: 'Wat is de mening van experts uit de melkveehouderijsector?' weergegeven. De informatie voor deze deelvraag is verzameld bij vijf experts uit de sector. Het onderdeel van de experts bestaat uit twee deelvragen. 1a: 'Welke trends zien de experts op dit moment in het advies voor de melkveehouders op het gebied van de fosfaatrechten?' en 1b: 'Wat zijn de verwachtingen van deze experts van wat in de toekomst belangrijke advieswensen van melkveehouders gaan worden?'.

3.1.1 Resultaten deelvraag 1a

Deelvraag 1a is: 'Welke trends zien de experts uit de melkveehouderijsector?'. De resultaten voor deze deelvraag zijn hier beschreven.

Bij de interviews kwamen voor deze deelvraag drie punten naar voren. Als eerste of de experts een vraag vanuit de markt zien. Als tweede wat volgens hen belangrijke kengetallen worden, en als derde welke onderwerpen nu belangrijk zijn geworden.

1. Vraag vanuit de markt



Figuur 5: Vraag vanuit markt

Van de vijf experts had maar één expert te maken met vragen vanuit de markt. De andere experts hadden nog geen vragen vanuit de markt gehad voor nieuwe managementinformatie na de invoering van de fosfaatrechten. Bij de expert die wel vragen vanuit de markt heeft gehad, ging het vooral over

de invloed van de fosfaatrechten op de bedrijfsvoering en hoe het gemonitord kan worden en wat de invloed op de financiële positie van het bedrijf is. De experts hebben dus nog niet veel vragen van de melkveehouders gehad voor nieuwe managementinformatie.

2. Kengetallen

Wat alle experts noemen is dat er een verschuiving zichtbaar is van kengetallen per kilogram melk, naar per kilogram fosfaat. Dit is een geleidelijke verschuiving, zowel de adviseurs als de melkveehouders zullen hier volgens de experts eerst aan moeten wennen.

Over het kengetal saldo per koe verschillen de meningen. Twee experts geven aan dat saldo per koe nu belangrijker wordt en twee andere geven aan dat kengetallen per kilo fosfaat belangrijker zullen worden.

Wat door de experts wordt aangegeven, is dat er op dit moment niet veel nieuwe cijfers worden ontwikkeld. De verschuiving gaat langzaam. Het besef en de effecten moeten eerst goed zichtbaar worden bij zowel de adviseurs als bij de melkveehouders.

3. Welke onderwerpen worden nu belangrijk

Door de experts zijn verschillende onderwerpen genoemd die nu met het fosfaatrechtenstelsel belangrijk zijn geworden. Om dit overzichtelijk te tonen, worden deze resultaten in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 4: Trends huidig moment

Onderwerp	Aantal experts
Speelruimte met huidige productiefactoren inzichtelijk maken. Hoe kan er optimaal geproduceerd worden.	3
Optimaliseren jongvee, beter benutten fosfaatrechten.	3
Verlengen levensduur koeien, dan is er minder jongvee nodig en kunnen fosfaatrechten beter benut worden.	2
Jaarrond monitoren fosfaatruimte en productie belangrijk. Overschrijding moet voorkomen worden.	3
Wat is het doel en kan daarnaartoe gewerkt worden, wat is daarvoor nodig?	1

Wat als overkoepelend onderwerp uit deze verschillende trends naar voren komt, is dat een melkveebedrijf inzichtelijk moet maken welk effect de fosfaatrechten op het bedrijf hebben en welke productiefactor nu de beperkende factor is. Als dat bekend is, dan kan er gekeken worden hoe er in die situatie optimaal geproduceerd kan worden.

Het continu monitoren om niet meer fosfaat te produceren dan dat er fosfaatrechten zijn is belangrijk, geven de experts aan. 'Er is niet zoals bij het melkquotum ruimte om even wat bij te leasen of om superheffing te betalen. De consequenties zijn hier zwaarder en daarom is jaarrond monitoren belangrijk.' Aldus één van de experts. 3 van de 5 experts hebben het monitoren van de fosfaatproductie nadrukkelijk genoemd.

3.1.2 Resultaten deelvraag 1b

Bij de interviews kwamen voor deelvraag 1b: 'Wat zijn de verwachtingen van deze experts van wat in de toekomst belangrijke advieswensen van melkveehouders gaan worden?' zes onderwerpen naar voren. 1. Inzicht in de kostprijs. 2. Kengetallen ontwikkeling. 3. Het maken van plannen en prognoses. 4. Het gebruik van een managementdashboard. 5. Koppeling tussen technische en economische cijfers. 6. Verschillende onderwerpen die naar de toekomst toe belangrijk zullen worden volgens de experts.

1. Inzicht in de kostprijs

Door drie experts is iets genoemd over de kostprijs. Wat bij alle drie experts naar voren komt, is dat meer inzicht in de kostprijs noodzakelijk is. Aan de opbrengstprijs kan bijna niet gestuurd worden, om een marge te behouden is inzicht in de kostprijs belangrijk. Alle aspecten van de kostprijs moeten voldoende inzichtelijk gemaakt worden, zodat er ook mee gestuurd kan worden. Als de kostprijs scherper wordt geanalyseerd, dan kunnen melkveehouders betere keuzes maken om de kosten te verlagen en de marges te vergroten. Volgens de experts is het inzicht in de kostprijs nog niet scherp genoeg om goede kostprijs verlagende keuzes te maken.

2. Kengetallen ontwikkeling

Door vier experts worden kengetallen genoemd waarvan zij denken die in de toekomst belangrijk gaan worden. Er zullen nieuwe kengetallen komen, maar er zal ook een verschuiving plaatsvinden in kengetallen die er al zijn welke belangrijker worden.

Technisch

Kengetallen die belangrijker worden, zijn vooral de technische kengetallen. Het gaat hier vooral over kengetallen van jongvee, levensduur van de koeien, gezondheid etc. Deze kengetallen worden nu belangrijker omdat deze informatie beter inzichtelijk kan maken hoe er optimaal geproduceerd kan worden met de beschikbare fosfaatrechten.

Economisch

Doordat fosfaatrechten invloed hebben op het kapitaal en er voor mogelijk bijkopen van fosfaatrechten veel financiële middelen nodig zijn, is inzicht in financiële kengetallen ook weer extra belangrijk. Door de experts worden aangegeven:

- Reserveringscapaciteit (dit moet een bedrijf meer inzichtelijk hebben, gebeurd te weinig).
- Saldo
- Liquiditeitsmarge

Kengetallen fosfaat

- Voerwinst per kilo fosfaat
- Saldo per kilo fosfaat

Toekomstige kengetallen

Grondgebondenheid komt steeds meer naar voren en wordt belangrijker. Daarnaast is grond ook heel kapitaalintensief. Rendement van een koe is goed inzichtelijk, maar er wordt weinig naar grond gekeken. Dit moet meer gebeuren. Rendement per hectare is iets waar ook in de melkveehouderij meer op gestuurd moet gaan worden.

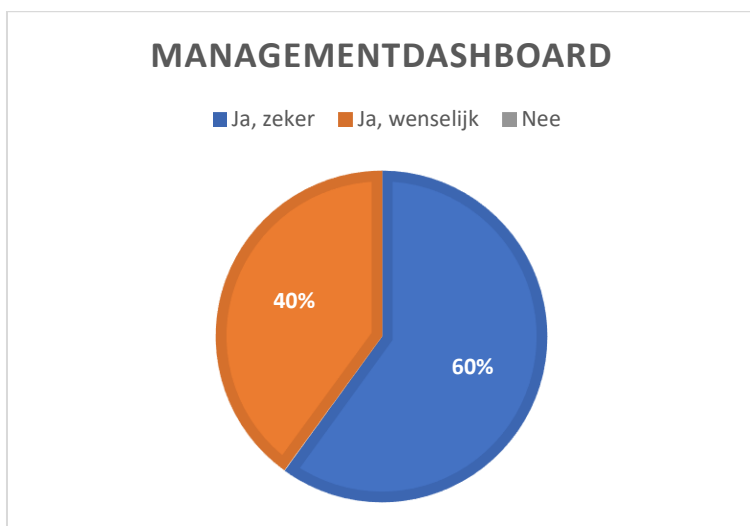
3. Het maken van plannen en prognoses

Drie van de vijf experts hebben het over het maken van plannen en prognoses. Het maken van een plan voor de fosfaatproductie is belangrijk om de verwachte fosfaatproductie in kaart te brengen en daarop te sturen om aan het eind van het jaar geen overschrijding van de fosfaatruimte te hebben. Dit kan gedaan worden met de fosfaatplanner.

Waar volgens de experts ook meer prognoses voor nodig zijn is op financieel vlak. Voor de liquiditeit en de rentabiliteit moeten ook prognoses worden gemaakt. "Nu worden er vaak alleen prognoses gemaakt als er plannen of problemen zijn" aldus een van de experts. Het is belangrijk om geldstromen goed in beeld te hebben en daar hoort ook een prognose bij. Volgens de experts moeten melkveehouders zelf meer zicht krijgen op geldstromen en de prognoses ook evalueren. Wat is er anders gegaan en wat kan daarvan geleerd worden. Het financieel bewustzijn van de melkveehouders mag volgens de experts gemiddeld genomen wel wat hoger.

4. Het gebruik van een managementdashboard

Een managementdashboard is een instrument waar bedrijfsinformatie overzichtelijk gepresenteerd wordt. De informatie die hier getoond kan worden, zijn onder andere financiële informatie en kengetallen, technische kengetallen, en de liquiditeitsverloop van de onderneming. Binnen een dashboard kunnen vergelijkingen gemaakt worden tussen kosten en opbrengsten. Door het gebruiken van het managementdashboard hebben ondernemers overzichtelijk inzicht in de belangrijkste cijfers van de onderneming.



Figuur 6: Managementdashboard nuttig

Drie experts geven aan dat een managementdashboard een belangrijke toevoeging is voor de melkveehouders om inzicht te krijgen in de onderneming. Twee experts zien niet een directe vraag en een directe noodzaak voor een managementdashboard, maar het zou wel een wenselijke ontwikkeling zijn.

Inhoud managementdashboard

De experts geven aan dat in een managementdashboard er onderscheid gemaakt moet worden in strategische, tactische en operationele cijfers. Deze cijfers moeten overzichtelijk gepresenteerd worden, zodat de ondernemer de cijfers op een overzichtelijke en bruikbare manier kan zien.

Het korte termijn sturen wordt ook steeds belangrijker, en een managementdashboard kan daar een goede aanvulling op zijn. Liquiditeit en rentabiliteit kunnen getoond worden en hierop kan dan ook continu gestuurd worden.

5. Koppeling tussen technische en economische cijfers

Drie experts hebben het gehad over de koppeling tussen technische en economische cijfers. Als technische cijfers (kringloopwijzer, melkproductiegegevens, gewasproductie etc.) gekoppeld kunnen worden aan economische cijfers, dan kan hiermee het inzicht in het bedrijf vergroot worden.

6. Onderwerpen die naar de toekomst toe belangrijk zullen worden

Er zijn verschillende zaken genoemd door de experts waarin ze naar de toekomst toe een verandering verwachten.

Informatie

- Er komt steeds meer nieuwe informatie en data, de ondernemers moeten niet alleen data ontvangen, maar daar hoort ook een goed advies bij. Ondernemers moeten niet te veel informatie krijgen, dan wordt er niets mee gedaan.
- Managementinformatie is altijd al nodig geweest. Er komt niet opeens veel nieuwe informatie, maar de accenten verschuiven.

Financieel inzicht

- De financiële weerbaarheid van de bedrijven moet vergroot worden. De ondernemers moeten de reserveringscapaciteit voldoende inzichtelijk hebben.
- Bedrijfsanalyses moeten meer diepgang krijgen. De marges naar de toekomst toe worden dunner, dus de lange termijn opbrengstprijz zal lager zijn. Hierdoor moet de kostprijs ook lager worden.

Nieuwe onderwerpen

- Grondgebondenheid, ammoniak, CO2 zullen belangrijker worden. Dit zal ook weer een invloed hebben op de bedrijfsvoering.
- Grond is kapitaalintensief in de melkveehouderijsector, en er wordt weinig gekeken wat een hectare grond oplevert. Hier moet meer inzicht in komen.

3.2 Resultaten deelvraag 2

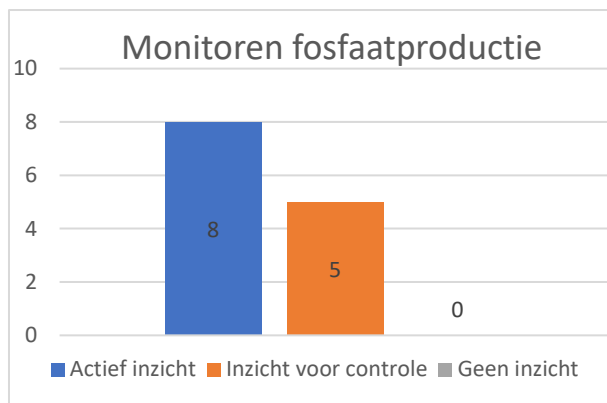
Hier worden de resultaten voor de tweede deelvraag: 'Wat zijn de wensen van de melkveehouders?' weergegeven. De informatie voor deze deelvraag is verzameld bij dertien melkveehouders. Binnen dit onderdeel van de melkveehouders zijn er drie deelvragen die beantwoord moeten worden. 2a: 'Welke informatie over fosfaatrechten gebruiken melkveehouders op dit moment?', 2b: 'Welke informatie willen melkveehouders krijgen over de fosfaatrechten?' en 2c: 'Welke informatie zouden melkveehouders in de toekomst willen krijgen?'.

3.2.1 Resultaten deelvraag 2a

Deze deelvraag: 'Welke informatie over fosfaatrechten gebruiken melkveehouders op dit moment?' moest de informatie verzamelen welke informatie melkveehouders gebruiken nu de fosfaatrechten als nieuwe productiefactor erbij zijn gekomen. Er zijn hierbij drie zaken naar voren gekomen. Als eerste het monitoren van de fosfaatproductie, als tweede het gebruik van kengetallen voor fosfaat en als derde nieuwe strategieën die melkveehouders gebruiken.

1. Monitoren fosfaatproductie

De dertien melkveehouders hebben allemaal iets gezegd over het monitoren van de fosfaatproductie en wat ze daar belangrijk aan vinden. In onderstaande figuur is te zien of de melkveehouders door middel van de fosfaatplanner actief inzicht hebben in de fosfaatproductie, of dat ze de fosfaatplanner alleen gebruiken als hulpmiddel en dat ze het zelf wel inzichtelijk hebben. Of dat er een groep is die het niet belangrijk vindt en er niet mee bezig is.



Figuur 7: Monitoren fosfaatproductie

Uit bovenstaande figuur blijkt dat alle melkveehouders bezig zijn met het monitoren van de fosfaatproductie. Er zit alleen een verschil in of de melkveehouders het zelf inzichtelijk hebben en bijvoorbeeld de fosfaatplanner als hulpmiddel gebruiken, of dat ze bijvoorbeeld de fosfaatplanner gebruiken om het volledig inzichtelijk te krijgen.

Daarnaast geven 8 melkveehouders nadrukkelijk aan dat naast het monitoren van de productie, het ook belangrijk is om de fosfaatklasse inzichtelijk te hebben. Een hogere melkproductie kan leiden tot een hogere forfaitaire norm fosfaatproductie per koe. En dat kan grote gevolgen hebben voor de totale fosfaatproductie.

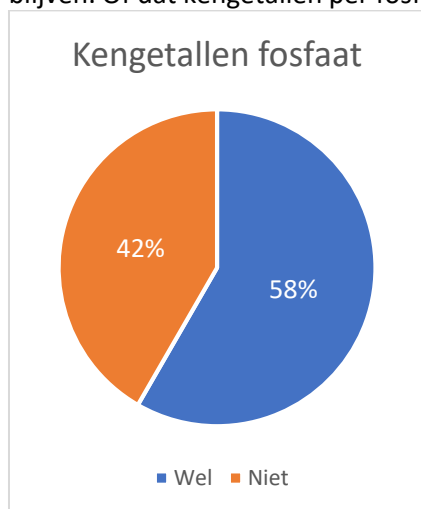
In deze tabel is het effect van een hogere melkproductie op de fosfaatproductie te zien. Dus als een melkveehouder met 100 koeien van 9.300 liter naar 9.400 liter gaat, betekent dat 0,7 kg fosfaatproductie per koe meer. Totaal is dat 70 kilo fosfaat, dat is 1,5 melkkoe.

Melkproductie in kg melk per koe per jaar	Fosfaat- excretie (kg)
8.625 - 8.874	42,7
8.875 - 9.124	43,5
9.125 - 9.374	44,2
9.375 - 9.624	44,9
9.625 - 9.874	45,6
9.875 - 10.124	46,4
10.125 - 10.374	47,1

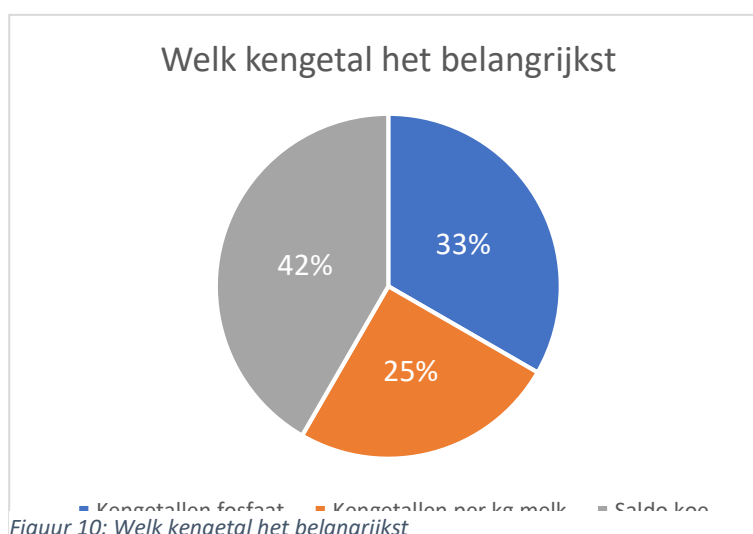
Figuur 8: Fosfaatexcretie melkkoeien Bron: Tabel 6a, Excretieforfaits per melkkoe drijfmest 2018; tabellen mestbeleid RVO.

2. Het gebruik van kengetallen

Als het gaat om het gebruik van kengetallen is er gekeken of er door de komst van de fosfaatrechten andere kengetallen belangrijker zijn geworden. Hierover zijn de meningen van de melkveehouders verdeeld. Twaalf van de dertien melkveehouders hebben duidelijk aangegeven welke kengetallen ze belangrijker vinden. Het gaat hier vooral om of kengetallen per kilo melk of het saldo per koe belangrijk blijven. Of dat kengetallen per fosfaat belangrijker worden.



Figuur 9: Kengetallen fosfaat gebruiken



Figuur 10: Welk kengetal het belangrijkste

Figuur 2 geeft aan dat 58% van de melkveehouders de kengetallen met betrekking tot fosfaat wel zullen gaan gebruiken. In figuur 3 staan de kengetallen waarvan de melkveehouders hebben aangegeven welke ze het belangrijkste vinden. Sommige melkveehouders hebben meerdere kengetallen genoemd welke ze naast elkaar gebruiken, maar voor deze figuur is het kengetal wat ze het belangrijkste vinden gekozen. Uit deze gegevens komt naar voren dat de meeste melkveehouders het kengetal saldo per koe het belangrijkste vinden. Het is belangrijk om te weten dat melkveehouders meerdere kengetallen gebruiken. Dus het kengetal fosfaat vervangt geen ander kengetal, maar kan als een aanvulling gebruikt worden.

3. Nieuwe strategie

Hieronder worden enkele zaken genoemd die de melkveehouders aangaven waar ze nu, met de fosfaatwetgeving, extra rekening mee houden.

Wat door vier melkveehouders werd genoemd, is om meer te sturen op meer vet en eiwit in de melk. Dit omdat meer kilo's melk produceren kan zorgen voor een hogere fosfaatschaal per koe. En als er dan met de huidige liters meer vet en eiwit wordt geleverd, kan hiermee de opbrengst vergroot worden.

Het optimaliseren van jongvee wordt ook genoemd. Met het melkquotum was het niet belangrijk hoeveel jongvee er op een bedrijf aanwezig was. Binnen de fosfaatwetgeving telt het jongvee ook mee. En daarom geven melkveehouders aan om de verhouding van het jongvee ten opzichte van de melkkoeien aan te passen.

3.2.2 Resultaten deelvraag 2b

Binnen deze deelvraag: 'Welke informatie willen melkveehouders krijgen over de fosfaatrechten?' is over verschillende onderwerpen informatie verzameld. Deze onderwerpen zijn: 1. Inzichtelijkheid financiële informatie. 2. Het maken van prognoses. 3. Het gebruik van een managementdashboard. 4. Korte termijn sturen.

1. Inzichtelijkheid financiële informatie

Met elke melkveehouder is besproken of het inzicht in de kostprijs voldoende was. Daarnaast is er gevraagd of de melkveehouders zelf voldoende inzicht in de financiële situatie hebben, of dat er iets gemist wordt.

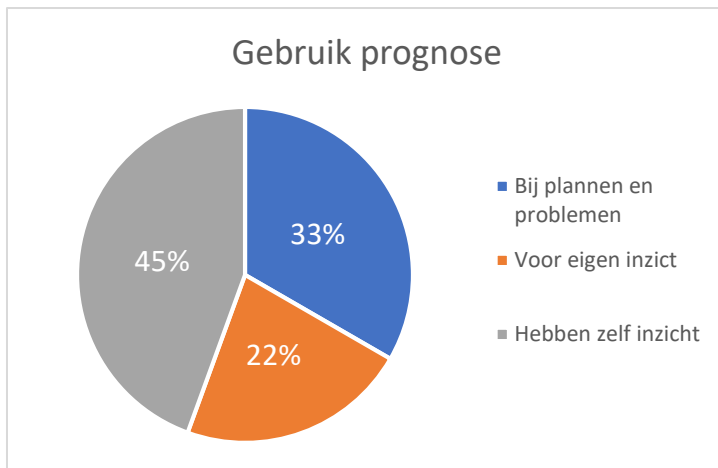
Alle dertien melkveehouders geven aan dat ze de kostprijs zelf voldoende inzichtelijk hebben. De huidige financiële informatie die ze krijgen, zoals een CSA, geeft voldoende informatie om de kostprijs goed inzichtelijk te hebben. Tien van de dertien melkveehouders gebruikt de Countus Signaal Analyse voor meer inzicht in het bedrijf.

De melkveehouders geven aan dat het belangrijk is om de kostprijs als ondernemer zelf inzichtelijk te hebben. De adviseur of een financieel rapport moet meer inzicht geven, maar de ondernemer zelf moet het inzicht al hebben. Zo zegt een melkveehouder: 'de CSA moet mij niet veel nieuwe inzichten geven, maar het is een bevestiging en verdieping van mijn eigen informatie.'

Vijf van de dertien melkveehouders geven aan dat er ook op gelet moet worden dat er niet te veel informatie komt. Een melkveehouder zegt: 'je kunt ook omkomen in de hoeveelheid informatie die je krijgt, er moeten geen overbodige cijfers en informatie gegeven worden.'

2. Het maken van prognoses.

Het verschilt per melkveehouder of er (liquiditeit)prognoses worden gemaakt en waarom het gebeurt. In onderstaande figuur is te zien wat de dertien melkveehouders die geïnterviewd zijn ervan vinden.



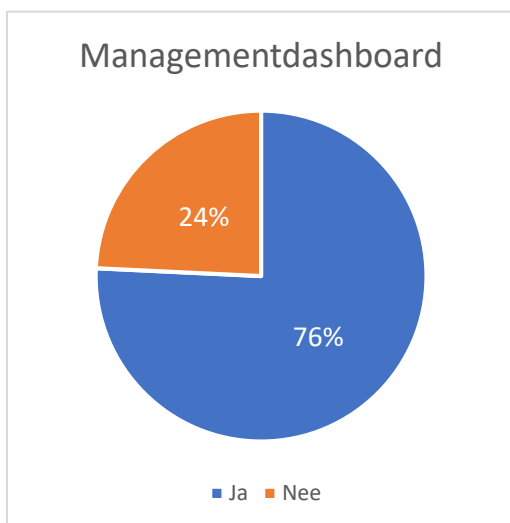
Figuur 11: Gebruik prognoses

Figuur 4 laat zien dat 33% van de melkveehouders alleen prognoses maken wanneer het moet. 67% maakt gebruik van prognoses om zelf meer inzicht te krijgen. Van die 67% heeft 45% zelf inzicht. Dit kan zijn doordat ze zelf een prognose opstellen. Ook wordt in sommige situaties de rekening-courant in de gaten gehouden en hierbij weten ze wanneer er grote uitgaven, zoals loonwerkkosten, komen. Op deze manier krijgen de melkveehouders ook voldoende inzicht in de liquiditeit.

Als het gaat om het evalueren van de prognoses geven de melkveehouders aan dat dit wel meer mag gebeuren. Grotendeels weten ze wel waar een afwijking zit, bijvoorbeeld een gewijzigde melkprijs ten opzichte van de prognose. Maar voor meer inzicht en effectiviteit mogen de prognoses meer geëvalueerd worden. Van de dertien melkveehouders waren er twee die heel duidelijk de prognose al evalueren en de waaromvraag stellen als er afwijkingen zijn.

3. Het gebruik van een managementdashboard.

De melkveehouders is gevraagd of ze gebruik zouden maken van een managementdashboard. In figuur 5 is te zien dat 76% (10 van de 13) van de melkveehouders een managementdashboard wel zal gaan gebruiken als het er is.



Figuur 12: Managementdashboard

De inhoudelijke wensen verschillen wel per melkveehouder. Zo moeten er niet te veel cijfers getoond worden, en de cijfers die gebruikt worden moeten overzichtelijk gepresenteerd worden. Liquiditeit en een kosten- en opbrengstenoverzicht is iets wat genoemd is voor een managementdashboard.

De cijfers die met een managementdashboard getoond worden moeten wel overzichtelijk zijn en goed uit te leggen zijn.

4. Korte termijn sturen

Er is de melkveehouders gevraagd of ze de informatie nu vaak genoeg ontvangen, of dat ze informatie sneller willen hebben om sneller keuzes te kunnen maken.

Twee van de dertien melkveehouders geven aan een meerwaarde te zien in het vaker ontvangen van de informatie. Hierbij werd genoemd een overzicht van de belangrijkste kengetallen, zoals melkopbrengst in verhouding met voerkosten.

De elf andere melkveehouders geven aan dat de informatie zo goed is om te sturen en dat er voldoende eigen inzicht in de cijfers is. Het verschilt hoe vaak en welke informatie de melkveehouders nu ontvangen. Om hier meer inzicht in te krijgen wordt in onderstaande tabel weergegeven hoe vaak melkveehouders informatie ontvangen en welke informatie ze ontvangen.

Tabel 5: Hoe vaak informatie ontvangen

1x per half jaar	Jaarlijks
Bespreking cijfers, CSA. Zelf goed zicht op de liquiditeit.	Een keer per jaar CSA is voldoende. Dan kun je goed de aandachtspunten in beeld brengen.
Zelf voldoende inzicht. Bij ontvangsten melkgeld en bij betaling aflossing en rente in Excel liquiditeit bijhouden.	Jaarlijks is voldoende, je krijgt snel te veel informatie.
Maandelijks sturen is te kort. Half jaar is vaak genoeg.	
Eerst kwartaalrapport bespreken, nu naar half jaar. Dat is vaak genoeg.	

Twee van de elf melkveehouders vinden één keer per jaar voldoende. De andere melkveehouders sturen nu één keer per half jaar en vinden dat voldoende. Daarmee hebben ze voldoende inzicht en informatie om keuzes te kunnen maken.

3.2.3 Resultaten deelvraag 2c

Deze deelvraag: 'Welke informatie zouden melkveehouders in de toekomst willen krijgen?' geeft een verkenning over onderwerpen waarvan de melkveehouders op dit moment denken die belangrijk gaan worden en waar ze informatie over kunnen gebruiken. Daarnaast is de mening van melkveehouders in beeld gebracht over het koppelen van economische en technische kengetallen. Door automatisering en ontwikkelingen wordt er steeds meer informatie gedeeld. De vraag was dat als het mogelijk was om technische cijfers aan financiële cijfers te koppelen of de melkveehouders daar de meerwaarde van zien.

1. Koppeling economische en technische kengetallen

Elf van de dertien melkveehouders hebben iets gezegd over de koppeling tussen economische en technische kengetallen. Zes van de elf melkveehouders geven aan een koppeling tussen economische en technische kengetallen als nuttig te zien. Wel geven deze melkveehouders aan dat ze nog niet gelijk inzichtelijk hebben welke informatie dit allemaal kan opleveren, maar ze zien het wel als een interessante ontwikkeling. Het is ook interessant omdat duurzaamheid en rendement per hectare volgens de melkveehouders belangrijker wordt.

Vijf van de elf melkveehouders geven aan de koppeling tussen technische en economische cijfers niet nodig te vinden. Deze melkveehouders hebben voldoende informatie. Deze informatie hebben ze uit de kringloopwijzer of ze hebben juist geen behoefte aan meer informatie.

De melkveehouders die voor een koppeling tussen economische en technische cijfers zijn, geven wel aan nog geen exact beeld te hebben welke informatie ze dan allemaal kunnen verwachten en hoe vaak ze deze informatie zouden willen zien. Wel wordt aangegeven dat er daardoor veel extra informatie komt en dat het dan belangrijk is om het overzichtelijk te presenteren.

2. Onderwerpen die belangrijk worden

Er zijn een paar onderwerpen genoemd waarvan de melkveehouders verwachten dat ze belangrijk gaan worden. De onderwerpen die als belangrijkste genoemd worden zijn duurzaamheid, klimaat en grondgebondenheid met onder andere de eiwiteis.

Het onderwerp waarvan de melkveehouders vooral informatie verwachten naar de toekomst toe is over de grondgebondenheid. Zo zal inzicht in het rendement per hectare belangrijker worden. De andere onderwerpen worden ook belangrijk, maar welke informatie de melkveehouders voor deze onderwerpen nodig hebben weten ze nog niet goed.

3.3 Resultaten vergelijking verwachtingen experts en wensen van de melkveehouders.

Er zijn vijf punten waarop de verwachtingen van de experts worden vergeleken met de wensen van de melkveehouders. Deze zijn: 1. Financieel bewustzijn. 2. Managementdashboard. 3. Korte termijn sturen. 4. Kengetallen. 5. Grond wordt belangrijker.

1. Financieel bewustzijn

De experts geven aan dat het financieel bewustzijn in de sector gemiddeld genomen wel wat beter mag. Het inzicht in de kostprijs moet beter zodat de melkveehouders daar ook beter op kunnen sturen. Melkveehouders moeten volgens de experts de liquiditeit en reserveringscapaciteit beter inzichtelijk hebben.

Alle melkveehouders geven juist aan dat ze wel voldoende inzicht hebben in de financiële situatie. De liquiditeitspositie en inzicht in de kostprijs is voldoende om er mee te kunnen sturen. De melkveehouders geven aan voldoende informatie en inzicht in de financiële situatie te hebben.

Hieruit komt naar voren dat de verwachtingen van de experts niet overeenkomen met hoe de melkveehouders het ervaren. Bij dit onderwerp hebben de experts een verkeerde verwachting van wat de wensen van de melkveehouders zijn. Waar de experts aangeven dat er meer financieel bewustzijn moet komen, geven de melkveehouders juist aan dat er voldoende financieel bewustzijn is.

2. Managementdashboard

Volgens de experts is een managementdashboard een goede manier om meer inzicht in kosten en opbrengsten te krijgen. Een managementdashboard wordt door de experts als een wenselijke ontwikkeling gezien. Ook de meeste melkveehouders geven aan een managementdashboard te zullen gaan gebruiken. Zowel de experts als de melkveehouders vinden een managementdashboard een goede aanvulling voor meer inzicht en overzicht in de informatie.

3. Korte termijn sturen

Naast het hebben van meer financieel inzicht, wordt volgens de experts het sturen op korte termijn steeds belangrijker. Informatie moet snel beschikbaar zijn, zodat de melkveehouders er dan ook mee kunnen sturen. Alle melkveehouders geven aan geen meerwaarde te zien in meer korte termijn sturen. Ze ontvangen de informatie vaak genoeg en hebben voldoende inzicht om keuzes te maken.

Als het gaat om het korte termijn sturen komen de verwachtingen van de experts niet overeen met wat de melkveehouders aangeven. De meeste melkveehouders ontvangen de belangrijkste informatie

één keer per half jaar. De melkveehouders vinden, in tegenstelling tot de experts, dat dit voldoende is en dat meer korte termijn sturen niet nodig is

4. Kengetallen

Als het gaat over de kengetallen dan verschillen de meningen van de experts. Twee experts denken dat saldo per koe het belangrijkste kengetal blijft en twee andere experts denken dat kengetallen met betrekking tot fosfaat belangrijker worden. Ook bij de melkveehouders verschillen de meningen over de kengetallen. Het kengetal wat de melkveehouders als belangrijkste zien is het saldo per koe. Maar andere melkveehouders geven ook aan dat kengetallen fosfaat belangrijker worden. Dus zowel de mening van de experts als van de melkveehouders is verdeeld als het gaat over het gebruik van kengetallen.

5. Grond wordt belangrijker

Zowel de experts als de melkveehouders geven aan dat grond als productiefactor belangrijker gaat worden. Er komen in de sector steeds meer geluiden van een nieuwe grondgebondenheid. Hierbij verwachten zowel de experts als de melkveehouders dat meer inzicht in het rendement per hectare naar de toekomst toe belangrijker gaat worden.

Hoofdstuk 4: Discussie

Dit afstudeeronderzoek moet de wensen van melkveehouders inzichtelijk maken over welke managementinformatie de melkveehouders belangrijk vinden nu de fosfaatwetgeving in werking is getreden. Het doel van het onderzoek is een verkenning om de wensen die bij de melkveehouders leven over advisering in beeld te brengen.

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksresultaten en de onderzoeksmethode bediscussieerd. Daarnaast wordt er ook aangegeven wat de doelgroep met deze resultaten kan.

4.1 Discussie resultaten

In deze paragraaf zijn de belangrijkste resultaten per deelvraag beschreven. En de uitkomsten worden bediscussieerd.

4.1.1 Discussie deelvraag 1a

Uit de resultaten van deze deelvraag: ‘Welke trends zien de experts op dit moment in het advies voor de melkveehouders op het gebied van de fosfaatrechten?’ blijkt dat de experts bijna geen vragen vanuit de markt hebben gehad als het gaat over managementinformatie over de fosfaatrechten. Een enkele vraag is er geweest over wat de invloed van de fosfaatrechten is, en wat dat betekent voor het bedrijf. De experts geven aan dat, omdat de fosfaatwetgeving nieuw is, het besef bij melkveehouders eerst moet groeien. Zowel adviseurs als melkveehouders zullen eraan moeten wennen en daarna zal er meer vraag komen naar nieuwe informatie.

De onderwerpen die de experts op dit moment belangrijk vinden gaan in eerste instantie over de directe invloed die de fosfaatrechten hebben. Deze onderwerpen gaan over hoe de fosfaatrechten optimaal benut kunnen worden en dat het belangrijk is om de fosfaatruimte heel het jaar te monitoren.

Dat er nu geen directe vragen in de markt liggen en dat de veranderingen die nu te zien zijn vooral gaan over de directe invloed van de fosfaatrechten op de melkveehouderij, komt overeen met wat gevonden is in de literatuur. Dit staat beschreven in hoofdstuk 1.8. Daar staat beschreven dat melkveehouders nu vooral bezig zijn om de fosfaatrechten zo optimaal mogelijk te benutten. Daarnaast staat er ook beschreven dat fosfaatrechten niet zoals het melkquotum even makkelijk geleased kunnen worden. En dat het daarom belangrijk is om de fosfaatproductie te blijven monitoren om binnen de beschikbare rechten te blijven.

Wat de experts aangeven wat nu belangrijk is, komt dus overeen met wat gevonden is in de literatuur wat beschreven staat in hoofdstuk 1.8.

4.1.2 Discussie deelvraag 1b

Bij deze deelvraag: ‘Wat zijn de verwachtingen van deze experts van wat in de toekomst belangrijke advieswensen van melkveehouders gaan worden?’ hebben de experts verschillende onderwerpen genoemd waarvan verwacht wordt dat het belangrijke onderwerpen gaan worden. Deze zijn in hoofdstuk 3 in zes categorieën ingedeeld. Per categorie zullen hier de belangrijkste resultaten genoemd en bediscussieerd worden.

1. Inzicht in de kostprijs

De experts geven aan dat meer inzicht in de kostprijs noodzakelijk is. Aan de opbrengstprijzen kunnen melkveehouders weinig doen, daarom is de kostprijs belangrijk. De kostprijs moet volgens de experts beter geanalyseerd worden, zodat melkveehouders de keuzes beter kunnen onderbouwen en de kostprijs kunnen verlagen.

Wat de experts aangeven over de kostprijs komt overeen met wat gevonden is in de literatuur. Dat staat beschreven in hoofdstuk 1.6 'melkprijs en kosten'. Daar staat beschreven dat melkveehouders niet te afhankelijk moeten zijn van een hoge melkprijs. De melkprijs schommelt erg en ondernemers moeten daarop voorbereid zijn. Melkveehouders moeten een buffer opbouwen en de kostprijs zien te verlagen.

2. Kengetallen ontwikkeling

De experts zien op het gebied van de kengetallen verschillende ontwikkelingen. Zo zullen er volgens de experts enkele nieuwe kengetallen komen en daarnaast zullen kengetallen die er nu ook al zijn, belangrijker worden.

Technische kengetallen

Omdat inzichtelijk gemaakt moet worden hoe er optimaal geproduceerd kan worden binnen de beschikbare fosfaatrechten, worden de technische kengetallen belangrijker. Hierbij gaat het om kengetallen van jongvee, levensduur van koeien, gezondheid etc.

Kengetallen fosfaat

Fosfaatrechten zijn een nieuwe productiefactor. Er zullen ook kengetallen komen per kilo fosfaat om meer inzicht te krijgen in de fosfaatrechten en hoe optimaal er geproduceerd wordt. Kengetallen die genoemd worden zijn: voerwinst per kilo fosfaat en saldo per kilo fosfaat.

Toekomstige kengetallen

Als laatste zijn er kengetallen genoemd die naar de toekomst toe belangrijk zullen worden. Wat de experts noemen is dat er meer inzicht mag komen in het rendement wat de grond oplevert. Grondgebondenheid wordt steeds belangrijker en ook op rendement per hectare kan in de melkveehouderij beter gestuurd worden.

Bij deelvraag 1a is beschreven dat melkveehouders bezig zijn om de fosfaatrechten zo optimaal mogelijk te benutten. In hoofdstuk 1.8 staat ook beschreven dat koeien die minder produceren eerder afgevoerd zullen worden. En de levensduur van de koeien moet verlengd worden. Het toegenomen belang van technische kengetallen, wat de experts aangeven, sluit hierbij aan. Door het gebruik van technische kengetallen kunnen fosfaatrechten beter benut worden.

In hoofdstuk 1.8 staat beschreven dat in de literatuur is gevonden dat er door de derogatie veel grasland in de melkveehouderij in gebruik is. Hierdoor is er veel gras als ruwvoer op een melkveebedrijf aanwezig. De uitdaging is om het gras goed te benutten. Daarnaast staat er ook beschreven dat op donderdag 12 april 2018 door de Commissie Grondgebondenheid een advies is uitgebracht dat de melkveehouderij 65% van de eiwitbehoefte van eigen land moet halen. Dit zorgt ervoor dat grond belangrijker wordt in de melkveehouderij. De experts geven aan dat kengetallen per hectare en het rendement van de grond beter inzichtelijk moet worden. Dit sluit aan bij wat gevonden is in de literatuur.

3. Het maken van plannen en prognoses

De experts geven aan dat er nu vooral plannen gemaakt worden als er plannen of problemen zijn. Melkveehouders moeten volgens de experts meer zicht hebben op de geldstromen. Het financieel bewustzijn mag gemiddeld genomen wel iets hoger in de melkveehouderij, volgens de experts. Dit sluit aan bij wat gevonden is over meer inzicht in kosten en opbrengsten.

4. Het gebruik van een managementdashboard

Drie experts geven aan dat een managementdashboard een belangrijke toevoeging is voor de melkveehouders. Twee experts zien niet direct de noodzaak van een managementdashboard, maar ze zouden het wel een wenselijke ontwikkeling vinden.

Dit antwoord sluit aan bij de andere antwoorden dat het financieel bewustzijn wel hoger mag in de melkveehouderij. En dat de melkveehouders de kostprijs beter inzichtelijk moeten hebben.

5. Koppeling tussen technische en economische cijfers

Dit onderwerp sluit aan bij wat beschreven is bij het managementdashboard. Door technische en economische cijfers te koppelen kan het inzicht in het bedrijf vergroot worden.

4.1.3 Discussie deelvraag 2a

Voor deze deelvraag: 'Welke informatie gebruiken melkveehouders op dit moment?' zijn in de resultaten drie onderwerpen naar voren gekomen. 1. Monitoren fosfaatproductie. 2. Het gebruik van kengetallen. 3. Nieuwe strategie. De belangrijkste resultaten zullen met de literatuur vergeleken worden.

1. Monitoren fosfaatproductie.

Alle melkveehouders geven aan dat het monitoren van de fosfaatproductie belangrijk is. Dit komt overeen met wat gevonden is in de literatuur. In paragraaf 1.7 staat beschreven dat als een bedrijf meer fosfaat produceert dan dat er geproduceerd mag worden, dat het dan een economisch delict is. En dat het daarom voor een melkveehouder belangrijk is om niet meer fosfaat te produceren dan het aantal rechten wat aanwezig is.

2. Het gebruik van kengetallen.

Uit de resultaten blijkt dat het merendeel van de melkveehouders kengetallen over fosfaat wel zullen gaan gebruiken. Maar niet voor het merendeel van de melkveehouders wordt dit het belangrijkste kengetal. In de literatuur is nog niet iets gevonden over andere kengetallen, maar het doel van het onderzoek is ook om de wensen van de melkveehouders in kaart te brengen. De fosfaatwetgeving is een nieuw onderwerp waardoor er nog veel ontwikkelingen bezig zijn.

3. Nieuwe strategie

Uit de resultaten van de zaken waar melkveehouders nu extra rekening mee houden komt naar voren dat het optimaliseren van jongvee belangrijk is. Daarnaast worden de gehalten in de melk belangrijker. Uit paragraaf 1.6 blijkt dat de melkprijs erg schommelt en dat een melkveehouder bijna geen invloed kan uitoefenen op de melkprijs. Waar een melkveehouder invloed kan uitoefenen, is op het percentage vet en eiwit in de melk.

Als het gaat om het jongvee is in paragraaf 1.8 gevonden dat voor jongvee nu ook fosfaatrechten nodig zijn. Om zo optimaal mogelijk te kunnen produceren binnen de beschikbare fosfaatrechten moet er goed naar de jongveebezetting gekeken worden. Dit komt overeen met de gevonden resultaten dat optimaliseren van jongvee belangrijk is.

4.1.4 Discussie deelvraag 2b

De informatie die in deze deelvraag: 'Welke informatie willen melkveehouders krijgen over de fosfaatrechten?' is verkregen gaat er vooral over of melkveehouders voldoende inzicht in financiële informatie hebben en of ze meer informatie nodig hebben om beslissingen te nemen. De meningen van de melkveehouders verschillen hierover. Als het gaat of de melkveehouders de kostprijs en financiële situatie voldoende inzichtelijk hebben, dan geven alle melkveehouders aan voldoende

inzicht te hebben. Wel geeft 76% van de melkveehouders aan een managementdashboard een nuttige toevoeging te vinden. Dit kan het inzicht meer verdiepen en duidelijker maken.

In de literatuur, in paragraaf 1.6, staat beschreven dat melkveehouders niet te afhankelijk moeten zijn van een hoge melkprijs. Melkveehouders moeten een buffer opbouwen en de kostprijs zien te verlagen. Uit de resultaten blijkt dat de melkveehouders zelf aangeven wel voldoende inzicht te hebben in de financiële situatie.

4.1.5 Discussie deelvraag 2c

Uit de resultaten bij deze deelvraag: 'Welke informatie zouden melkveehouders in de toekomst willen ontvangen?' komt als belangrijkste grondgebondenheid en meer inzicht in de opbrengst per hectare naar voren.

Zes van de elf melkveehouders die hier iets over gezegd hebben, vinden een koppeling tussen economische en technische kengetallen nuttig. Dat is iets meer dan de helft. Vooral inzicht in rendement per hectare kan naar de toekomst toe belangrijker worden.

In paragraaf 1.8 is beschreven dat in de literatuur gevonden is dat de commissie grondgebondenheid een adviesrapport heeft uitgebracht. De kern van het advies is dat in 2025 minimaal 65% van de eiwitbehoefte van eigen land gehaald moet worden. Grondgebondenheid wordt belangrijker. Hiermee komt de wens van de melkveehouders om meer inzicht in rendement per hectare te krijgen overeen met de literatuur.

4.2 Reflectie op het uitgevoerde onderzoek

Het doel van het onderzoek is om de wensen van de melkveehouders, als het gaat over managementinformatie, in beeld te brengen. Om te kijken of de verwachtingen van experts in de adviessector overeenkomen met de wensen van melkveehouders is ervoor gekozen om vijf experts te interviewen. Dit ging goed, het contact met de experts was snel gelegd en de interviews zijn goed verlopen. De betrouwbaarheid van deze gegevens is goed, de verwachtingen van de experts zijn door middel van interviews in beeld gebracht. Verwachtingen die experts hebben zijn meningen en eigen inzichten, en deze zijn goed naar voren gekomen in de interviews. Ook zijn er voor dit onderzoek voldoende gegevens verzameld. Maar een volgende keer kan er voor gekozen worden om meer experts te interviewen om zo een beter beeld te krijgen. Het probleem is dat dit veel tijd kost, en het onderzoek moet binnen een bepaalde tijd uitgevoerd worden.

Om de wensen van de melkveehouders in beeld te brengen was het doel om vijftien melkveehouders te interviewen. Er waren vijftien afspraken gemaakt, maar doordat twee melkveehouders op het laatste moment afbelden, zijn er dertien melkveehouders geïnterviewd. Deze interviews zijn goed verlopen, de gesprekken verliepen goed en er kwam bruikbare informatie voor het onderzoek uit de interviews. De keuze voor semigestructureerde interviews was een goede keuze omdat op deze manier de goede onderwerpen zijn besproken, maar de melkveehouders hadden voldoende ruimte voor eigen inbreng en uitleg. Het afnemen van de interviews kost veel tijd, maar een volgende keer is het weer aan te raden om het via interviews te doen omdat de mening van de melkveehouders zo goed naar voren komt. Als het onderzoek nog een keer uitgevoerd moet worden zou er gekeken kunnen worden hoe er binnen de beschikbare tijd meer interviews afgenomen kunnen worden. Hoe meer interviews er zijn afgenomen, hoe beter de informatie vergeleken kan worden. Voor dit onderzoek zijn er voldoende gegevens verzameld om de deelvragen en de hoofdvraag te beantwoorden.

Bij dit onderzoek is het belangrijk om in het achterhoofd te houden dat het om een momentopname gaat. Als er factoren veranderen, bijvoorbeeld een nieuwe wetgeving, dan kan de mening van de

melkveehouders wijzigen. Maar voor nu geeft dit onderzoek een goed beeld van de informatiebehoefte van de melkveehouders.

In dit onderzoek is er geen rekening gehouden met het type bedrijf en de gegeven antwoorden. De grootte van het bedrijf en andere omstandigheden zoals nieuwbouw, onderbezetting, intensief of extensief kunnen meespelen bij de informatiebehoefte van de melkveehouders. Om dit effect te meten zijn er gegevens van veel melkveehouders nodig. Binnen de tijd en de opzet van dit onderzoek kon dit niet gerealiseerd worden. Dit onderzoek geeft een algemene verkenning van de informatiewens. Voor een vervolgonderzoek zou er met deze factoren rekening gehouden kunnen worden.

Een goed punt aan dit onderzoek is dat de mening van de experts wordt vergeleken met de mening van de melkveehouders. Dit is een goede manier om te kijken of de experts weten wat er in de markt leeft en of ze de goede uitgangspunten gebruiken.

4.3 Toepasbaarheid van het onderzoek

De resultaten van het onderzoek zijn verkregen bij 5 experts en 13 melkveehouders. Dit geeft een goed verkennend beeld van wat er leeft in de sector en wat de wensen zijn van de melkveehouders. Maar het is geen representatief beeld voor de hele sector. Om een representatief beeld te kunnen geven is informatie van veel meer melkveehouders nodig.

Het onderzoek kan wel heel goed gebruikt worden als oriëntatie op wat er leeft in de markt, en wat de wensen van de melkveehouders op dit moment zijn. Verschillende accountants- en adviesbureaus kunnen de resultaten gebruiken om te kijken wat er in de markt leeft. Daarnaast laat dit onderzoek zien dat wat experts denken wat leeft in de markt, niet overeen hoeft te komen met wat de wensen van de melkveehouders zijn. Dit kan voor accountants- en adviesbureaus een motivatie zijn om te kijken wat de specifieke wensen van de klanten zijn. Als de wensen bekend zijn, dan kan het advies er ook naar aangepast worden.

Hoofdstuk 5: Conclusie en aanbevelingen

Dit onderzoek brengt de wensen, die de melkveehouders hebben over managementinformatie, in beeld. Door de komst van het fosfaatrechtenstelsel zijn de fosfaatrechten er als een nieuwe productiefactor bijgekomen. De komst van een nieuwe productiefactor zorgt voor een verandering in het speelveld van de melkveehouders. Om binnen de melkveehouderij keuzes in de bedrijfsvoering te kunnen maken, is managementinformatie nodig. En door dit afstudeeronderzoek moeten de wensen van de melkveehouders over deze managementinformatie in beeld gebracht worden.

In dit hoofdstuk worden naar aanleiding van de resultaten uit hoofdstuk 3 en de discussie van hoofdstuk 4, de antwoorden op de deelvragen en de hoofdvraag gegeven. Als eerste zullen de deelvragen 1a en 1b beantwoord worden. Daarna zullen de deelvragen 2a, 2b en 2c beantwoord worden. Als zowel deelvraag 1 als deelvraag 2 beantwoord zijn, zal de hoofdvraag worden beantwoord.

5.1 Conclusie deelvraag 1

Hier worden de conclusies voor de eerste deelvraag: ‘Wat is de mening van experts uit de melkveehouderij?’ weergegeven. De conclusie is gebaseerd op de resultaten die komen uit de interviews van de experts welke genoemd staan in hoofdstuk 3.1. In paragraaf 5.1 wordt de conclusie gegeven voor de deelvragen 1a en 1b.

5.1.1 Conclusie deelvraag 1a

De conclusie voor deelvraag 1a: ‘Welke trends zien de experts op dit moment in het advies voor de melkveehouders op het gebied van de fosfaatrechten?’ is hier gegeven. De experts hebben vanuit de markt bijna geen vragen gehad naar managementinformatie over de fosfaatrechten. Er zijn wel enkele vragen geweest wat de fosfaatrechten inhouden en wat de directe invloed is op het bedrijf. Dit laat zien dat melkveehouders nog veel bezig zijn met de directe invloed van de fosfaatrechten. Het is allemaal nieuw en het besef en de gevolgen van deze regeling moeten eerst goed bij de melkveehouders bekend zijn. Waarschijnlijk zullen daarna pas meer vragen komen naar managementinformatie om de bedrijfsvoering binnen de fosfaatrechten te monitoren.

Er zijn dus nog niet veel vragen vanuit de markt, maar de experts zien zelf wel veranderingen. Zo zien de experts een verschuiving van kengetallen per kilogram melk, naar per kilogram fosfaat. Dit is een geleidelijke verschuiving, hoe meer het besef van de fosfaatrechten er is, hoe sneller de verschuiving zal gaan. Over het kengetal saldo per koe verschillen de meningen. Twee experts denken dat dit kengetal belangrijker blijft dan kengetallen per kilo fosfaat. Twee andere experts denken juist dat kengetallen per kilo fosfaat belangrijker zullen worden. Hier kan dus geen duidelijke conclusie uit getrokken worden. Er moet gekeken worden wat de melkveehouders er zelf van zeggen.

Wat de experts nog meer aangeven welke onderwerpen nu belangrijk zijn, is dat een melkveebedrijf inzichtelijk moet hebben welk effect de fosfaatrechten op het bedrijf hebben. De productiefactoren van het bedrijf moeten opnieuw in kaart gebracht worden. Daarbij moet gekeken worden welke factor het meest beperkend is. Dan kan er gekeken worden hoe er in die situatie optimaal geproduceerd kan worden. Daarnaast is het continu monitoren van de fosfaatproductie belangrijk. De consequenties van een overschrijding van de fosfaatrechten zijn groot. Om problemen aan het eind van het jaar te voorkomen moet de fosfaatproductie jaarrond gemonitord worden, zodat er ook tijdig gestuurd kan worden.

5.1.2 Conclusie deelvraag 1b

De conclusie voor deelvraag 1b: ‘Wat zijn de verwachtingen van deze experts van wat in de toekomst belangrijke advieswensen van melkveehouders gaan worden?’ is hier gegeven. De experts hebben

verwachtingen over veranderingen in het gebruik van kengetallen. Er zullen nieuwe kengetallen komen en ook zullen kengetallen die nu al gebruikt worden, belangrijker worden. Nieuwe kengetallen die genoemd worden zijn kengetallen over fosfaat. Voerwinst per kilo fosfaat en saldo per kilo fosfaat. Met deze kengetallen kan de productie binnen de beschikbare fosfaatrechten inzichtelijk gemaakt worden. Daarnaast zullen vooral de technische kengetallen belangrijker worden om meer inzicht te krijgen hoe er optimaal geproduceerd kan worden binnen de beschikbare fosfaatrechten. Het houden van minder jongvee en het verlengen van de levensduur van de koeien zijn strategieën die genoemd zijn om de productie meer te optimaliseren. Technische kengetallen van jongvee, levensduur en gezondheid kunnen hier onder andere meer inzicht in geven. Dat is de reden waarom de experts verwachten dat deze kengetallen belangrijker zullen worden.

Naar de toekomst toe verwachten de experts dat grond binnen de melkveehouderij een steeds belangrijkere rol in gaat nemen. Er komen in de sector steeds meer geluiden van nieuwe grondgebondenheid. De experts geven aan dat over het rendement per koe veel bekend is, maar dat rendement per hectare in de melkveehouderij vrij onbekend is. Doordat grond kapitaalintensief is en dat grondgebondenheid steeds belangrijker wordt, verwachten de experts dat kengetallen over, en inzicht in, het rendement per hectare belangrijker zullen worden.

Wat sterk naar voren komt in de verwachtingen die de experts hebben, is dat het inzicht in de kostprijs beter inzichtelijk gemaakt moet worden. In de melkveehouderij kan er weinig gestuurd worden aan de melkprijs en daarom is de kostprijs heel belangrijk. De verwachting is dat de marges in de melkveehouderij lager zullen worden en daarom moet de kostprijs scherper geanalyseerd worden. Dan kunnen melkveehouders betere keuzes maken om de kostprijs te verlagen. Volgens de experts mag het financieel bewustzijn gemiddeld genomen wel hoger. Daarom is het maken van plannen en prognoses belangrijk. Dit is iets wat in de melkveehouderijsector nu vooral gebeurt als er plannen of problemen zijn. Melkveehouders moeten de liquiditeit, maar ook de reserveringscapaciteit beter inzichtelijk hebben. Melkveehouders moeten in staat zijn om de financiële weerbaarheid te vergroten en dit kan volgens de experts door het inzichtelijk maken van de geldstromen en financiële kengetallen. Door het maken van prognoses en door deze ook te evalueren krijgt een melkveehouder meer inzicht in de onderneming. En met meer inzicht kunnen betere keuzes gemaakt worden, aldus de experts.

Een managementdashboard is een instrument waarmee bedrijfsinformatie overzichtelijk gepresenteerd wordt. Hiermee kunnen melkveehouders meer inzicht krijgen in opbrengsten, kosten en technische prestaties van de onderneming. Drie van de vijf experts geven aan dat een dashboard op dit moment een belangrijke toevoeging is. Twee experts zien op dit moment niet gelijk de noodzaak, maar zien het wel als een wenselijke ontwikkeling. De experts hebben aangegeven dat er meer inzicht nodig is in de kostprijs en dat het financieel bewustzijn hoger mag. Een managementdashboard is een goede manier om te zorgen voor meer inzicht en financieel besef. Daarnaast wordt volgens de experts korte termijn sturen steeds belangrijker. De ondernemers moeten dichter op de informatie zitten en sneller keuzes kunnen maken. Een managementdashboard is een goede methode om cijfers snel inzichtelijk te maken, zodat de ondernemers op kortere termijn deze cijfers kunnen gebruiken in de bedrijfsvoering.

5.2 Conclusie deelvraag 2

In deze paragraaf worden de conclusies voor de tweede deelvraag: 'Wat zijn de wensen van de melkveehouders?' weergegeven. De conclusie is gebaseerd op de resultaten die komen uit de interviews met de melkveehouders welke genoemd staan in hoofdstuk 3.2. In paragraaf 5.2 wordt de conclusie voor de deelvragen 2a, 2b en 2c gegeven.

5.2.1 Conclusie deelvraag 2a

De conclusie voor deelvraag 2a: 'Welke informatie over fosfaatrechten gebruiken melkveehouders op dit moment?' is hier weergegeven. Alle dertien melkveehouders geven aan dat het monitoren van de fosfaatproductie belangrijk is. Door middel van onder andere de fosfaatplanner monitoren alle melkveehouders de productie van de fosfaat om een overschrijding van de fosfaatruijnte te voorkomen. Dit laat zien dat de fosfaatwetgeving erg leeft binnen de sector en dat het voorkomen van een overschrijding een belangrijk onderwerp is. Naast het monitoren van de totale fosfaatproductie, geven de melkveehouders ook aan dat het belangrijk is om de melkproductie per koe te monitoren. Een stijging in de melkproductie kan leiden tot een hogere forfaitaire fosfaatproductie per koe. En dat kan grote gevolgen hebben voor de totale fosfaatproductie, zie hiervoor paragraaf 3.2.1.

Naast de informatie die de melkveehouders gebruiken om de fosfaatproductie te monitoren worden er ook kengetallen gebruikt. 58% van de melkveehouders geeft aan kengetallen over fosfaat wel te zullen gaan gebruiken. Maar dat betekent niet dat de kengetallen over fosfaat belangrijker worden dan de andere kengetallen. Het kengetal wat als belangrijkste wordt gevonden is het saldo per koe. Deze wordt als meest gekozen met 42%. Hierbij is wel belangrijk om te weten dat er meerdere kengetallen gebruikt worden. Saldo per koe is dus het kengetal wat als meest is genoemd, maar de kengetallen over fosfaat kunnen hiernaast ook gebruikt worden.

Nu de fosfaatwetgeving in 2018 van kracht is gegaan zijn er enkele dingen waar melkveehouders extra rekening mee houden. Omdat een stijging van de melkproductie kan leiden tot een stijging in de fosfaatproductie is het verhogen van vet en eiwit belangrijker geworden. Binnen dezelfde fosfaatklasse kan op deze manier de opbrengst vergroot worden. Daarnaast is ook het optimaliseren van de verhouding jongvee en melkvee op een bedrijf belangrijker geworden. Voor jongvee is fosfaat nodig, en om de melkproductie binnen de beschikbare fosfaatrechten optimaal te hebben, kan er minder jongvee gehouden worden om extra melkkoeien te kunnen hebben.

5.2.2 Conclusie deelvraag 2b

De conclusie voor deelvraag 2b: 'Welke informatie willen melkveehouders krijgen over de fosfaatrechten?' is hier weergegeven. Als het gaat om inzicht in de financiële situatie, zoals inzicht in de kostprijs, dan geven alle melkveehouders aan zelf voldoende inzicht te hebben. De huidige informatie die ze ontvangen, zoals de CSA, en de eigen kennis over het bedrijf zorgt voor voldoende financieel bewustzijn bij de melkveehouders. De melkveehouders hebben niet het gevoel informatie te missen om goede keuzes te kunnen maken.

Als het gaat om het maken van prognoses dan geeft 67% van de melkveehouders aan prognoses te gebruiken voor meer inzicht in het bedrijf. Van die 67% heeft 45% zelf inzicht doordat ze zelf een prognose opstellen of dat ze de inkomsten en uitgaven en verwachtingen goed monitoren. De prognoses die de melkveehouders maken worden naar eigen zeggen nog niet voldoende geëvalueerd. Om meer inzicht en effectiviteit van de prognose te krijgen mogen de prognoses meer geëvalueerd worden. Door ook te evalueren kunnen wijzigingen ten opzichte van de prognose verklaard worden en daar kan van geleerd worden.

Tien van de dertien melkveehouders geven aan een managementdashboard te zullen gaan gebruiken als het beschikbaar is. De inhoudelijke wensen van welke informatie via het managementdashboard getoond moet worden verschillen, daar hebben melkveehouders nog niet direct een duidelijke mening over. Zaken die genoemd zijn voor het managementdashboard zijn: liquiditeit en een kosten- en opbrengstenoverzicht. Een belangrijke opmerking bij een managementdashboard is dat er niet te veel informatie getoond moet worden en dat de informatie die getoond wordt, overzichtelijk moet zijn.

Met een managementdashboard kan er meer op korte termijn gestuurd worden. Maar waar tien van de dertien melkveehouders aangeven een managementdashboard te gaan gebruiken, zijn er maar twee melkveehouders die meerwaarde zien in het vaker ontvangen van informatie. Dus de melkveehouders zien geen meerwaarde om meer op korte termijn te sturen.

Van de elf melkveehouders die niet op kortere termijn hoeven te sturen ontvangt er twee één keer per jaar de belangrijkste informatie. De andere negen melkveehouders ontvangen de belangrijkste informatie één keer per half jaar. Dit laat zien dat de meeste melkveehouders nog geen veranderingen hoeven te zien in hoe vaak de informatie wordt ontvangen. Meer sturen op de korte termijn is nog niet nodig volgens deze melkveehouders. De melkveehouders geven aan zelf voldoende inzicht in de onderneming te hebben en daarom hoeven ze niet veel meer nieuwe informatie te hebben en is het vaker ontvangen van de informatie niet nodig.

5.2.3 Conclusie deelvraag 2c

De conclusie voor deelvraag 2c: 'Welke informatie zouden melkveehouders in de toekomst willen krijgen?' is hier gegeven. Naar de toekomst toe verwachten de melkveehouders dat duurzaamheid, klimaat en grondgebondenheid belangrijker gaat worden. Het onderwerp waarvan de melkveehouders verwachten dat de meeste impact heeft, is grondgebondenheid. Daarom zal inzicht in het rendement per hectare, bijvoorbeeld in de eiwitopbrengst, belangrijker worden.

Het is waarschijnlijk dat het in de toekomst mogelijk is om economische en technische kengetallen en cijfers te koppelen. 55% van de melkveehouders geeft aan zo'n koppeling als nuttig te zien. Wel geven deze melkveehouders aan dat ze nog niet gelijk inzichtelijk hebben welke informatie dit allemaal kan opleveren. Maar onder andere voor meer inzicht in het rendement per hectare kan dit van toegevoegde waarde zijn.

De melkveehouders die aangeven een koppeling tussen technische en economische kengetallen en cijfers niet nodig te vinden, die geven aan zelf voldoende informatie te hebben.

5.3 Conclusie vergelijking verwachtingen experts en wensen van de melkveehouders.

Naast de interviews met de melkveehouders zijn er ook experts geïnterviewd. Hiermee is gekeken of de verwachtingen van de expert van wat er leeft in de sector, overeenkomen met de wensen van de melkveehouders. De conclusie hiervan wordt in deze paragraaf gegeven. Deze conclusie is gebaseerd op paragraaf 3.3: 'Vergelijking verwachtingen van experts met de wensen van de melkveehouders'.

Uit de vergelijking tussen de verwachtingen die de experts hebben en tussen de wensen van de melkveehouders komt naar voren dat de experts niet altijd de goede verwachtingen hebben van wat in de sector leeft. Over een belangrijk punt als financieel bewustzijn denken de experts dat er niet voldoende financieel bewustzijn is, terwijl de melkveehouders zelf aangeven dat er wel voldoende financieel inzicht is. Ook over het punt van korte termijn sturen verschillen de inzichten. De experts geven aan dat het sturen op korte termijn meer zou moeten gebeuren en de melkveehouders geven aan voldoende inzicht en informatie te hebben om keuzes te maken.

Als het gaat om het gebruik van een managementdashboard en het onderwerp dat grond belangrijker wordt, komen de meningen van de experts en de melkveehouders wel overeen. Hier hebben de experts een goed beeld van wat er in de sector leeft.

Wat uit de vergelijking naar voren komt is dat experts dus niet altijd weten wat er in de sector leeft. Op enkele belangrijke punten zijn de verwachtingen van de experts anders dan wat de wensen van de melkveehouders zijn. Dit laat zien dat het belangrijk is om ook de specifieke wensen van de klanten in

beeld te brengen. Wat experts denken dat er leeft in de sector hoeft niet altijd te kloppen met wat er daadwerkelijk in de sector leeft. Daarom is het in beeld brengen van de wensen belangrijk om ook het advies daarop te kunnen aansluiten.

5.4 Conclusie hoofdvraag

De hoofdvraag is: *Welke managementinformatie, in het nieuwe speelveld met de fosfaatrechten, vragen de melkveehouders om beslissingen te kunnen nemen in de bedrijfsvoering?*

Het doel van het onderzoek is een verkenning om de wensen die bij de melkveehouder leven in beeld te brengen. Uit het onderzoek zijn veel verschillende onderwerpen naar voren gekomen waar melkveehouders al dan niet advies over zouden willen ontvangen. De conclusie van deze onderwerpen is beschreven in paragraaf 5.2. Het is onnodig om deze conclusies hier allemaal te herhalen.

Wat als een belangrijke conclusie uit het onderzoek naar voren komt, is dat melkveehouders aangeven zelf voldoende inzicht in de financiële situatie te hebben. Om deze reden hebben ze niet direct behoefte aan meer informatie. Als er wel nieuwe informatie komt, dan is het belangrijk dat deze informatie een meerwaarde heeft, want anders is er ook een kans dat er te veel informatie komt. De melkveehouders staan open voor een managementdashboard. Voorwaarden hiervoor zijn wel dat alleen belangrijke informatie getoond moet worden en dat deze informatie ook overzichtelijk getoond moet worden. Melkveehouders hebben niet direct behoefte aan veel nieuwe informatie. Maar als er nieuwe informatie komt, dan moet dit overzichtelijk gepresenteerd worden.

5.5 Aanbevelingen

Aan de hand van dit onderzoek kunnen verschillende aanbevelingen worden gegeven. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek en aanbevelingen voor accountants- en adviesbureaus.

Aanbevelingen vervolgonderzoek

- De wensen van de melkveehouders kunnen verschillen per type ondernemer en kunnen afhankelijk zijn van de situatie waarin de onderneming zich bevindt. Zo zal een bedrijf met groeiplannen andere informatiewensen hebben dan een bedrijf wat net gegroeid is. Ook kunnen de wensen voor een intensief of extensief bedrijf verschillen. Om te kijken hoe de wensen beïnvloed worden door verschillende factoren, kan hier vervolgonderzoek naar gedaan worden.
- Dit onderzoek is een verkennend onderzoek, de uitkomsten van dit onderzoek zijn niet representatief voor de gehele sector. Om uitspraken te kunnen doen over de hele sector moeten er meer melkveehouders geïnterviewd worden. Dit zou in een eventueel vervolgonderzoek in kaart gebracht kunnen worden.
- Dit onderzoek is een momentopname hoe de wensen nu zijn. Als er factoren veranderen, in bijvoorbeeld de wetgeving, dan kunnen de wensen weer wijzigen. Na een jaar kan er een soortgelijk onderzoek uitgevoerd worden om te kijken hoe de wensen zijn veranderd.

Aanbevelingen voor accountants- en adviesbureaus

Hier zijn aanbevelingen gegeven voor accountants- en adviesbureaus naar aanleiding van de uitkomsten van dit onderzoek. Er is onderscheidt gemaakt tussen aanbevelingen voor de korte termijn en de lange termijn.

Korte termijn

- De specifieke wensen van klanten moeten beter in beeld gebracht worden. Dit omdat de verwachtingen die experts hebben, niet altijd overeenkomen met de wensen van de

melkveehouders. Als de wensen in kaart worden gebracht, dan kan het advies erop aangepast worden.

- Informatie en advies wat nu gegeven wordt eerst optimaliseren, en daarna pas richten op verstrekken van meer informatie en het korte termijn sturen.
- Kengetallen met betrekking tot fosfaat in rapportages opnemen. De huidige kengetallen niet vervangen, maar de kengetallen fosfaat als aanvulling gebruiken.
- Bij de cijfers en informatie die naar de klant toe gepresenteerd wordt, moet een duidelijk advies gegeven worden. Er kunnen heel veel cijfers gepresenteerd worden, maar de melkveehouders moeten de cijfers wel praktisch kunnen gebruiken.

Lange termijn

- De ontwikkeling van een managementdashboard. Melkveehouders staan open voor een managementdashboard waar belangrijke en relevante informatie op een overzichtelijke manier gepresenteerd wordt.
- Ontwikkelen van koppeling tussen economische en technische cijfers. Hier kunnen interessante cijfers uit gehaald worden. Wel moet hierbij gelet worden dat er niet te veel informatie komt.

Bibliografie

- Aelmans. (2016, december 06). *Waarom een fosfaatreductieplan?* Opgeroepen op maart 07, 2018, van Aelmans: <http://www.aelmans.com/over-ons/nieuws/waarom-een-fosfaatreductieplan.html>
- Alfa. (2018, april 06). *BAS*. Opgeroepen op april 06, 2018, van Alfa accountants en adviseurs: <https://www.alfa.nl/diensten/bas>
- Boerderij. (2018, april 12). *Commissie Grondgebondenheid: melkvee moet eiwit van eigen grond halen*. Opgeroepen op april 17, 2018, van Boerderij: <http://www.boerderij.nl/Rundveehouderij/Nieuws/2018/4/Commissie-Grondgebondenheid-melkvee-moet-eiwit-van-eigen-grond-halen-271978E/>
- Boerderij. (2018, maart 09). *Flynth voorziet forse stijging waarde fosfaatrecht*. Opgeroepen op maart 09, 2018, van boerderij: www.boerderij.nl/Rundveehouderij/Achtergrond/2017/4/Flynth-voorziet-forse-stijging-waarde-fosfaatrecht-124789E/
- Boerderij OpMaat. (2018, april 02). *Prijsverloof Fosfaatrechten*. Opgeroepen op april 02, 2018, van Boerderij: <http://www.boerderij.nl/Opmaat/Dashboard/marktprijs/159/2113/Fosfaatrechten/Fosfaatrechten/Prijs-per-kilo-fosfaat>
- Boerenbusiness. (2018, februari 26). *Melkprijs schommelt tot 2027 rond 34,50*. Opgeroepen op februari 26, 2018, van Boerenbusiness: <http://www.boerenbusiness.nl/melkvoer/artikel/10874663/melkprijs-schommelt-tot-2027-rond-34-50-euro>
- Braakman, J., Esselink, W., Hogenkamp, W., & Meijering, L. (2017, oktober 16). Mestbeleid vanaf 2018 onthuld. *Boederij*, 103(4), 8-11. Opgehaald van boerderij.
- CBS. (2016, januari). *Fosfaatplafond overschreden door toename mestproductie*. Opgeroepen op maart 08, 2018, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/02/fosfaatplafond-overschreden-door-toename-mestproductie>
- CBS1. (2016, december 12). *Fosfaatplafond voor tweede keer op rij overschreden*. Opgeroepen op april 16, 2018, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/50/fosfaatplafond-voor-tweede-keer-op-rij-overschreden>
- CBS2. (2018, januari 23). *Fosfaatproductie dierlijke mest onder fosfaatplafond*. Opgeroepen op april 16, 2018, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/04/fosfaatproductie-dierlijke-mest-onder-fosfaatplafond>
- Commissie Grondgebondenheid. (2018). *Grondgebondenheid als basis voor een toekomstbestendige melkveehouderij*. Commissie Grondgebondenheid.
- Countus. (2018, april 06). *Signaalanalyse melkveehouderij*. Opgeroepen op april 06, 2018, van Countus: <https://www.countus.nl/agro-agri/melkveehouderij/producten/signaalanalyse-melkveehouderij/>
- Countus1. (2017, februari 21). *Nu een buffer opbouwen*. Opgeroepen op april 16, 2018, van countus: <https://www.countus.nl/nu-buffer-opbouwen/>

- FrieslandCampina. (2018, april 09). *Garantieprijs FrieslandCampina*. Opgeroepen op april 09, 2018, van FrieslandCampina: <https://www.frieslandcampina.com/nl/organisatie/financieel/garantieprijs-frieslandcampina/>
- Gerbrandy, A. (2016, november). Selecteer op een koe die lekker melkt. *Melkvee*, 15(11), 12-13.
- Ham, A. V., Daatselaar, C., Prins, A., & Hoop, D. D. (2003). *Naar kostprijsbeheersing in de melkveehouderij; Verschillen in kostprijs en financiële weerstand tussen Nederlandse bedrijven en met het buitenland*. Den Haag: LEI.
- Hogenkamp, W. (2018, februari 06). Sleutel lasten aankoop fosfaat ligt bij banken. *Boerderij*, 103(19), 44-47.
- Melkvee. (2017, november). *Countus: één op de vijf melkveehouders kan fosfaatrechten kopen*. Opgeroepen op april 09, 2018, van Melkvee: <https://www.melkvee.nl/artikel/68210-countus-een-op-de-vijf-melkveehouders-kan-fosfaatrechten-kopen/>
- Melkvee1. (2018, maart 29). *Ga strategisch om met voorraad kuilgras*. Opgeroepen op april 09, 2018, van Melkvee: <https://www.melkvee.nl/artikel/77723-ga-strategisch-om-met-voorraad-kuilgras/>
- Melkveebedrijf. (2017, oktober 30). *Dilemma's rondom teveel eigen ruwvoer*. Opgeroepen op april 09, 2018, van Melkveebedrijf: <https://www.melkveebedrijf.nl/nieuwsartikel/2017/dilemma-s-rondom-teveel-eigen-ruwvoer/b24g4c41o2991/>
- Overheid. (2018, maart 31). *Wet op de economische delicten*. Opgeroepen op april 16, 2018, van wetten.overheid: <http://wetten.overheid.nl/BWBR0002063/2018-03-31#TiteldeelIII>
- Rabobank. (2017). *Pas op bij risicovolle investeringen in fosfaat*. Opgeroepen op april 16, 2018, van rabobank: <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/veehouderij/melken-in-de-nieuwe-realiteit/investeren-in-fosfaat/>
- Rommelink, G., Middelkoop, J. V., Ouweltjes, W., & Wemmenhove, H. (2014). *Handboek Melkveehouderij 2014*. Wageningen: Wageningen UR Livestock Research.
- RVO. (2018, januari 23). *Derogatie*. Opgeroepen op januari 23, 2018, van RVO: <https://mijn.rvo.nl/derogatie>
- RVO. (2018, februari 23). *Fosfaatrechten - algemene informatie*. Opgeroepen op februari 23, 2018, van RVO: <https://www.rvo.nl/onderwerpen/agrarisch-ondernemen/mestbeleid/mest/fosfaatrechten/fosfaatrechten-algemeen>
- RVO1. (2018, maart 06). *Berekening fosfaatrechten*. Opgeroepen op maart 06, 2018, van rvo: <https://www.rvo.nl/onderwerpen/agrarisch-ondernemen/mestbeleid/mest/fosfaatrechten/fosfaatrechten-algemeen/fosfaatrechten-berekenen>
- RVO2. (2018, maart 08). *Voerspoor melkveehouderij*. Opgeroepen op maart 08, 2018, van rvo.nl: <https://www.rvo.nl/onderwerpen/agrarisch-ondernemen/mestbeleid/mest/fosfaatreductiemaatregelen-2017/voerspoor-melkveehouderij>

- RVO3. (2018, april 05). *Mestverwerkingsplicht*. Opgeroepen op april 05, 2018, van RVO:
<https://www.rvo.nl/onderwerpen/agrarisch-ondernemen/mestbeleid/mest/mestverwerkingsplicht>
- RVO4. (2018, april 16). *Technieken vergisting*. Opgeroepen op april 16, 2018, van rvo:
<https://www.rvo.nl/onderwerpen/agrarisch-ondernemen/mestbeleid/mest/mestverwerkingsplicht>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2015). *Methoden en technieken van onderzoek* (7 ed.). Amsterdam: Pearson Benelux.
- Schoumans, O. F., Willems, J., & Duinhoven, G. v. (2008). *30 vragen en antwoorden over fosfaat in relatie tot landbouw en milieu*. Wageningen: Alterra.
- Schuldink, L. (2018, februari). *Fosfaatrechten in 2018: melkveehouders zijn aan zet*. Opgehaald van Countus: <https://www.countus.nl/fosfaatrechten-in-2018-melkveehouders-zijn-aan-zet/>
- Statline.CBS. (2018, januari 23). *Dierlijke mest*. Opgeroepen op januari 23, 2018, van Statline.CBS:
<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=82506NED&D1=0&D2=1&D3=0&D4=20-24&HDR=T&STB=G1%2cG2%2cG3&VW=G>
- Statline.CBS2. (2018, maart 21). *Melkkoeien Nederland*. Opgeroepen op maart 21, 2018, van cbs:
<https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/80780ned/line?ts=1523257484578>
- Statline.CBS4. (2018, april 16). *Dierlijke mest; productie*. Opgehaald van CBS:
<https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82504NED/line?ts=1523874537899>
- Van Berkum, S., Bont, C. d., Helming, J., & Everdingen, W. v. (2006). *Europees zuivelbeleid in de komende jaren; wegen naar afschaffing van de melkquotering*. Den Haag: LEI. Opgeroepen op april 04, 2018
- Van der Meulen, H., & Venema, G. (2005). *Ontwikkelingen rond de financiering van agrarische bedrijven*. Den Haag: LEI. Opgeroepen op april 09, 2018
- Veenstra, G., & Vessies, J. (2008). *Mogelijke gevolgen van de afschaffing van het melkquotum voor Nederlandse melkveebedrijven*. Wageningen.
- Vermaas, M., Esselink, W., Snoo, E. D., & Oppewal, J. (2016, september). *Fosfaatrechten: alle feiten op een rij*. Opgeroepen op februari 19, 2018, van boerderij:
www.boerderij.nl/Home/Achtergrond/2016/9/Fosfaatrechten-alle-feiten-op-een-rij-2873468W/
- WUR. (2018, april 04). *Fosfaatrechten en grondgebondenheid*. Opgeroepen op april 04, 2018, van WUR: <https://www.wur.nl/nl/artikel/Fosfaatrechten-en-grondgebondenheid.htm>

Bijlage 1: BAS Alfa



Inhoudsopgave

Begeleidende brief	1
Opbrengsten melkvee en veemanagement	2
Voersaldo melkvee en voermanagement	3
Saldo melkvee en toegerekende kosten	4
Beschikbaar voor HARR en niet toegerekende kosten	5
Resultaat en HAR-lasten	6
Liquiditeit en kasstroom	7
Liquiditeitsmarge en kritieke opbrengst	8
Werkkapitaal, geldstromen en balans	9
Bedrijfseconomisch resultaat en bewerkingskosten	10
Veestaat	11
Resultaat rollend jaar	12
Resultaat rollend jaar, per 100 kg melk	13

Begeleidende brief

Voorbeeldrapport Melkvee
t.a.v. de ondernemer
Agro Businesspark 85
6708 PV Wageningen

Klantnummer: 01234567

Datum: 08 december 2016

OPDRACHT EN VERANTWOORDING

Conform uw opdracht hebben wij het BAS rapport van uw onderneming over het vierde kwartaal 2015 opgesteld. De (financiële) informatie is gebaseerd op de van u verkregen informatie. De verantwoordelijkheid voor de juistheid en volledigheid berust bij u.

De aard van de opdracht brengt met zich mee dat deze informatie uitsluitend voor intern gebruik is, en met uitzondering van uw huisbankier niet aan derden ter beschikking gesteld mag worden. De resultaten en andere uitkomsten die in dit rapport gepresenteerd worden kunnen afwijken van de resultaten en andere uitkomsten in de definitieve jaarrekening.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd. Mocht u vragen hebben over dit rapport neem dan contact op met uw klantbeheerder.

GROEPSGEMIDDELDE

In de rapportage is het groepsgemiddelde opgenomen van de 50% beste bedrijven gesorteerd op het saldo melkvee.

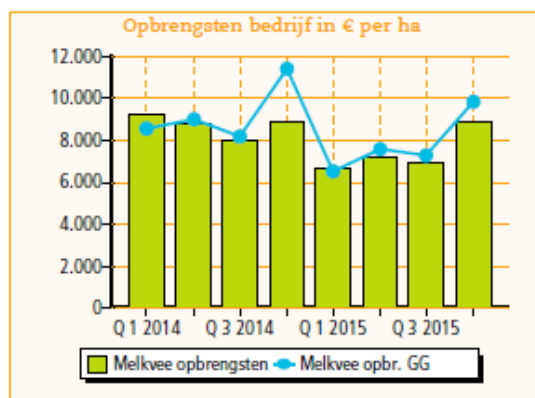
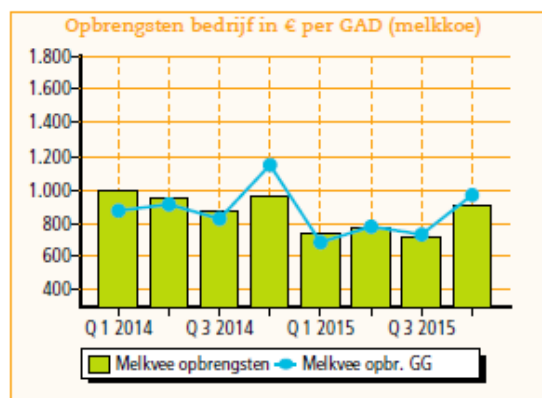
BEDRIJFSSTRUCTUUR

Grondtitels	2015	2014
Eigendom	34,63	33,13
Reguliere pacht	15,62	14,19
GGV of mondelinge overeenkomst	4,23	5,02
Totaal hectares	54,48	52,34
Melkrobot	Nee	Nee

Bedrijfsomvang	BIO	VAK	NGE
Melkvee	Nee	1,66	140,54

Gem. aanwezig dieren	2015	2014
Melkvee	103	97
Jongvee > 2 jaar (vrl)	5	5
Jongvee 1-2 jaar (vrl)	29	28
Jongvee 0-1 jaar (vrl)	32	32
Jongvee 0-1 jaar (mnl)	3	3
Fokstieren	1	1
Weide- zoogkoeien	0	1

Opbrengsten melkvee en veemanagement



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	GG 50%+ €/100 kg	2014 €/100 kg
Opbrengsten melkverkoop	259.174	308.444	29,46	30,15	37,87
Nabetaling	22.344	16.497	2,54	3,53	2,03
Toeslagen	12.735	11.261	1,45	1,27	1,38
Heffingen	-432	-354	-0,05	-0,05	-0,04
Melk vervoerd	273	359	0,03	0,02	0,04
Kwaliteitsregeling	1.241	1.459	0,14	0,11	0,18
Melkopbrengsten	295.335	337.665	33,57	35,03	41,45
Aankopen vee	-7.372	-3.096	-0,84	-0,39	-0,38
Verkopen vee	25.321	25.207	2,88	2,78	3,09
Aanwas vee	9.038	5.390	1,03	0,96	0,66
Totaal omzet en aanwas	26.987	27.501	3,07	3,36	3,38
Overige opbrengsten	40	144	0,00	0,01	0,02
Jongveeopfokvergoeding	36	26	0,00	0,00	0,00
Opbrengsten melkvee	322.397	365.335	36,64	38,40	44,85

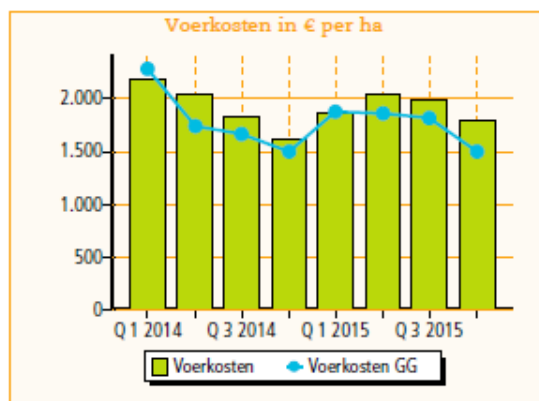
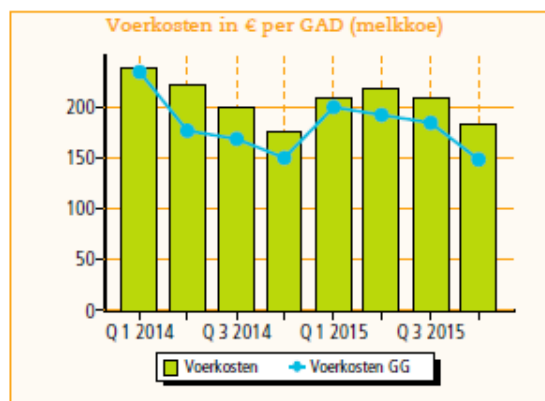
Productiegegevens	2015	2014
Geleverd aan fabriek	878.917	813.627
Totale melkproductie (kg)	879.849	814.539
Melk per koe (kg)	8.557	8.427
Melk per koe per dag (kg)	23,4	23,1
Meetmelk factor	1,055	1,050
% vet	4,36	4,33
% eiwit	3,52	3,51
% lactose	4,52	n.v.t.
Calgetal tankmelk	177	187
Ureum	22,1	22,4

Veemanagement	2015	2014
Melk- en kalfkoeien	102,8	96,7
% Verkoop melkkoeien	24	30

Veemanagement (12mnd)	2015	2014
% Jongvee	65	55
% Geboorten	108	100
% Insteek vaarzen	27	31
% Kalversterfte	13	12
% Gestorven melk- en kalfkoeien	3	4
% Uitstoot	24	30
Tussenkalf tijd	407	417
Gem. afkalfleeftijd vaarzen	2,00	2,10
Gem. leeftijd melkkoeien	4,05	4,05
Leeftijd melkkoeien bij afvoer	5,06	6,02

Veeprijzen	2015	Totaal 2014
Verkoop melkvee	609	596
Verkoop vrouwelijk jongvee >2 jr.	963	752
Verkoop vrouwelijk jongvee 1-2 jr.	987	839
Verkoop jongvee <1 jr.	133	122
Verkoop fokstieren >1 jr.	525	1.071
Aankoop melkvee en jongvee >1 jr.	1.474	1.060

Voersaldo melkvee en voermanagement



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	GG 50%+ €/100 kg	2014 €/100 kg
Opbrengsten melkvee	322.397	365.335	36,64	38,40	44,85
Krachtvoer	63.553	59.347	7,22	7,06	7,29
Krachtvoervervangers	7.502	7.648	0,85	0,73	0,94
Ruwvoer - aankoop	12.200	12.562	1,39	1,06	1,54
Ruwvoer - voorraadmut.	-5.607	-4.984	-0,64	-0,69	-0,61
Ruwvoer - verkoop	-1.077	-1.779	-0,12	-0,12	-0,22
Melkproducten	2.796	3.123	0,32	0,31	0,38
Intern geleverd voer	0	0	0,00	0,00	0,00
Overige voerkosten	4.329	4.466	0,49	0,34	0,55
Totaal voerkosten melkvee	83.696	80.382	9,51	8,69	9,87
Voersaldo melkvee	238.701	284.953	27,13	29,71	34,98

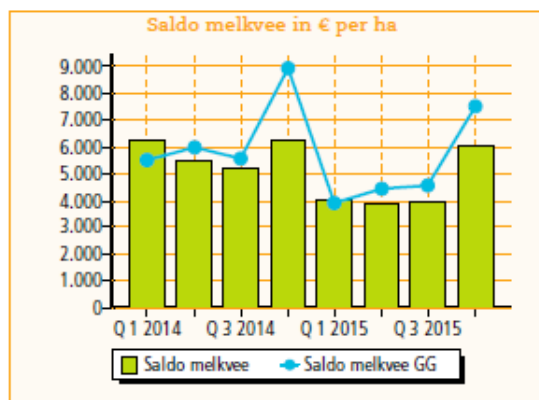
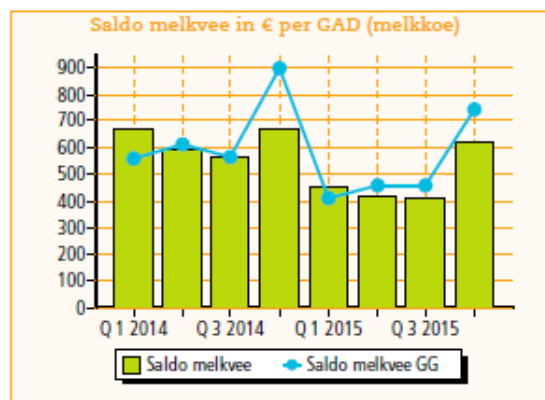
kVEM behoefte & verbruik	2015	2014
kVEM behoefte (x1000)		
Melkkoeien	653	606
Jongvee en fokstieren	135	131
Overige vee	1	2
Totale behoefte	789	739
kVEM verbruik (x1000)		
Krachtvoer	225	198
Krachtvoervervangers	38	34
Totale verbruik	262	231
kVEM verbruikt uit ruwvoer (x1000)	526	508
Verbruikt uit ruwvoer m3	2.461	2.377
Hectares effectief grondgebruik	54,48	52,34
kVEM productie (per ha)	9.316	9.392
Voedervoorziening systeem:		Weiden

Voermanagement	2015	2014
kVEM krvt/ 100 kg melk	25,5	24,3
kVEM krvt/ 100 kg melk	4,3	4,1
kVEM rww - aankoop/ 100 kg melk	8,7	8,7
kVEM rww - verkoop/100 kg melk	-1,1	-1,1
kVEM rww - mutatie eigen voer/100 kg melk	-5,5	-5,7

Intensiteit per hectare	2015	2014
Aantal melkkoeien	1,89	1,85
Graasdierenheden (GDE)	161,5	153,4
Kilogram geproduceerde melk	16.150	15.562

Voerprijzen	2015	2014
Krachtvoer per 100 kVEM	28,29	30,03
Krachtvoervervangers per 100 kVEM	19,94	22,81
Aangekocht ruwvoer per 100 kVEM	15,99	17,65

Saldo melkvee en toegerekende kosten



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	GG 50%+ €/100 kg	2014 €/100 kg
Voersaldo melkvee	238.701	284.953	27,13	29,71	34,98
Gezondheidszorg	6.096	5.634	0,69	0,62	0,69
Medicijnen	4.441	4.192	0,50	0,46	0,51
Veeverbetering	7.228	7.481	0,82	0,81	0,92
Jongveeopfokvergoeding	2.336	1.860	0,27	0,07	0,23
Strooisel	5.178	4.664	0,59	0,50	0,57
Overige veekosten	1.550	1.779	0,18	0,18	0,22
Totaal veekosten melkvee	26.828	25.610	3,05	2,63	3,14
Meststoffen	10.047	10.130	1,14	1,20	1,24
Zaaizaad	2.815	3.253	0,32	0,32	0,40
Gewasbescherming	1.495	1.688	0,17	0,19	0,21
Overige teeltkosten	1.466	1.654	0,17	0,17	0,20
Totaal teeltkosten melkvee	15.823	16.725	1,80	1,88	2,05
Saldo melkvee	196.049	242.617	22,28	25,20	29,79

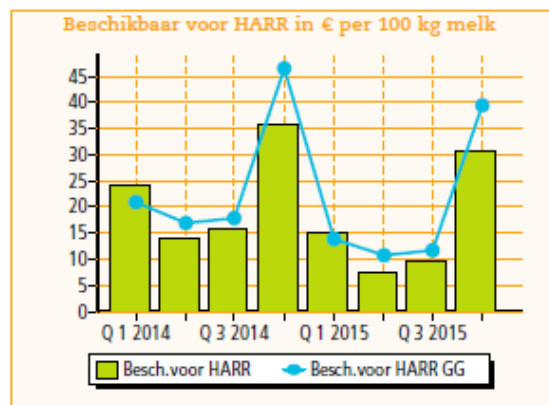
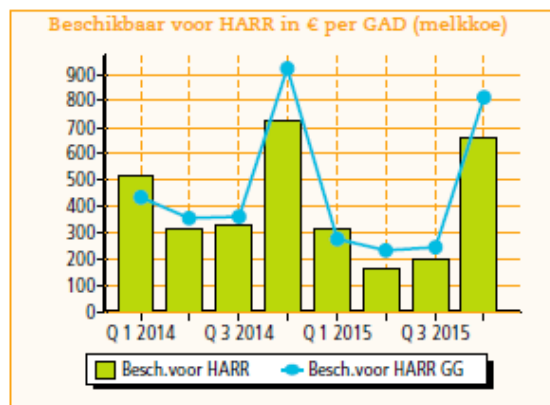
Saldo melkvee per koe	2015	2014
Opbrengsten	3.135	3.780
Voerkosten	814	832
Voersaldo	2.321	2.948
Veekosten	261	265
Teeltkosten	154	173
Saldo	1.907	2.510

Grondgebruik	2015	2014
Grasland	46,65	44,95
Grasland met beperking	1,09	0,66
Tarwe/Triticale (kr.voer)	6,72	6,66
Natuurterrein, grasland	0	0,06
Natuurterrein, heide en overig	0,02	0,01
Totaal hectares	54,48	52,34
Percentage grasland	88%	88%
Hectares effectief	54,48	52,34

Arbeidsopbr. melkvee	2015	2014
Arbeidsbezetting VAK	1,7	1,7
Bedrijfsomvang NGE per VAK	84,7	79,6
Melkkoeien per VAK	61,9	58,2
Melk (kg) per VAK	530.030	490.686
Melk (kg) per arbeidsuur	215	198

Teeltkosten per hectare	2015	2014
Meststoffen	184	194
Zaaizaad	52	62
Gewasbescherming	27	32
Overige teeltkosten	27	32
Totaal teeltkosten	290	320

Beschikbaar voor HARR en niet toegerekende kosten



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	GG 50%+ €/100 kg	2014 €/100 kg
Saldo melkvee	196.049	242.617	22,28	25,20	29,79
Saldo overige sectoren	2.234	2.568	0,25	0,38	0,32
Werk voor derden	3.470	3.783	0,39	0,37	0,46
Toeslagrechten	23.460	23.755	2,67	2,82	2,92
Overige bedrijfsopbrengsten	10.916	14.749	1,24	1,75	1,81
Bedrijfssaldo	236.129	287.472	26,84	30,52	35,29
Betaalde arbeid / werk door derden	5.349	6.121	0,61	0,74	0,75
Loonwerk	24.915	27.508	2,83	2,64	3,38
Onderh./lasten grond, gebouwen en installaties	9.424	13.969	1,07	1,22	1,71
Onderhoud melkinstallatie	5.690	5.186	0,65	0,60	0,64
Onderhoud machines en werktuigen	15.654	17.142	1,78	1,90	2,10
Brandstofkosten	7.842	8.818	0,89	1,00	1,08
Verzekeringen	4.777	4.622	0,54	0,53	0,57
Nutsvoorzieningen	7.304	7.509	0,83	0,89	0,92
Mestafzetkosten en heffingen	4.044	1.943	0,46	0,36	0,24
Algemene kosten	12.466	12.999	1,42	1,54	1,60
Totaal niet-toegerekende kosten	97.465	105.816	11,08	11,41	12,99
Beschikbaar voor HARR	138.664	181.656	15,76	19,11	22,30

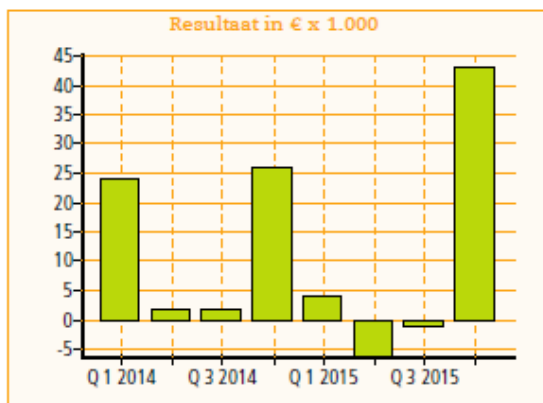
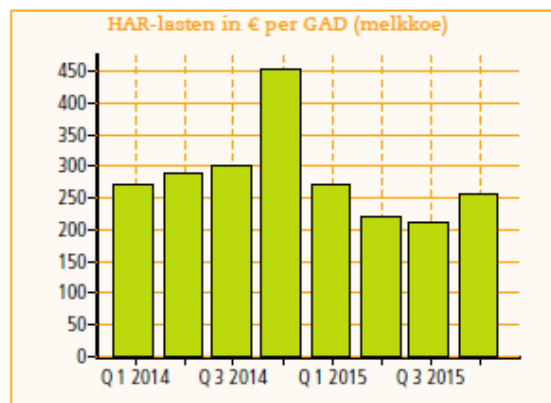
Bewerkingskosten p/ha.	2015	2014
Betaalde arbeid	98	117
Loonwerk	457	526
Brandstof	144	168
Onderhoud machines/werktuigen	287	328
Afschr. machines/werktuigen/invent.	277	322
Totaal bewerkingskosten	1263	1461

Energie p/100 kg	2015	2014
Electra (kWh)	nvt	nvt
Gas (m3)	nvt	nvt
Water (m3)	nvt	nvt
Brandstof (l)	0,668	0,778

Bewerkingskosten p/100kg	2015	2014
Betaalde arbeid	0,61	0,75
Loonwerk	2,83	3,38
Brandstof	0,89	1,08
Onderhoud machines/werktuigen	1,78	2,10
Afschr. machines/werktuigen/invent.	1,71	2,07
Totaal bewerkingskosten	7,82	9,38

Per arbeidsuur	2015	2014
Beschikbaar voor HARR	33,29	43,45

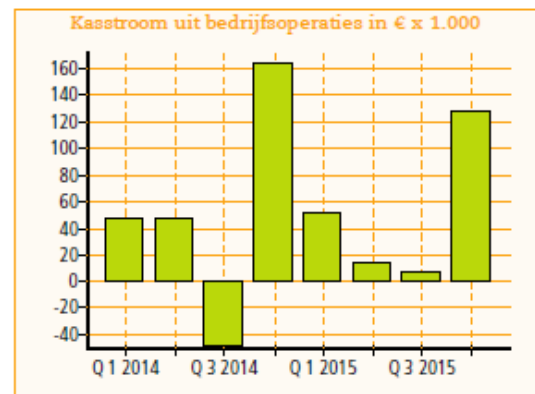
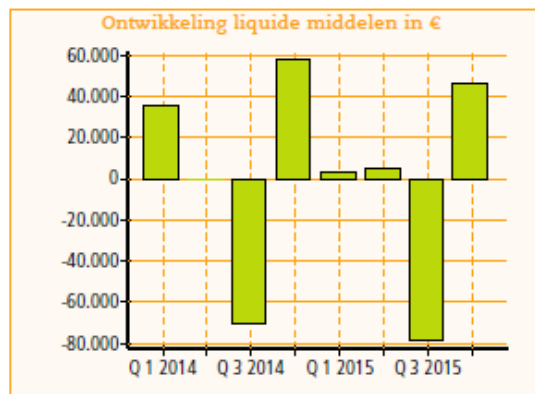
Resultaat en HAR-lasten



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	2014 €/100 kg
Beschikbaar voor HARR	138.664	181.656	15,76	22,30
Pacht / huur	12.909	11.313	1,47	1,39
Lease	3.633	13.162	0,41	1,62
Afschrijving productierechten	7.351	24.062	0,84	2,95
Afschrijving overige immateriële vaste activa	245	217	0,03	0,03
Afschrijving gebouwen	19.668	19.479	2,24	2,39
Afschrijving grond en teelten	272	270	0,03	0,03
Afschrijving installaties	4.299	4.454	0,49	0,55
Afschrijving machines en werktuigen	4.125	4.333	0,47	0,53
Afschrijving inventaris	10.953	12.512	1,24	1,54
Afschrijving vervoermiddelen	128	175	0,01	0,02
Financiële baten en lasten	35.537	37.083	4,04	4,55
Totaal HAR-lasten	99.120	127.058	11,27	15,60
Resultaat(uit normale bedrijfsuitoefening)	39.545	54.598	4,49	6,70

HARR % melkopbrengst	2015	2014
Beschikbaar voor HARR	47	54
Totaal HAR-lasten	34	38
Resultaat	13	16

Liquiditeit en kasstroom



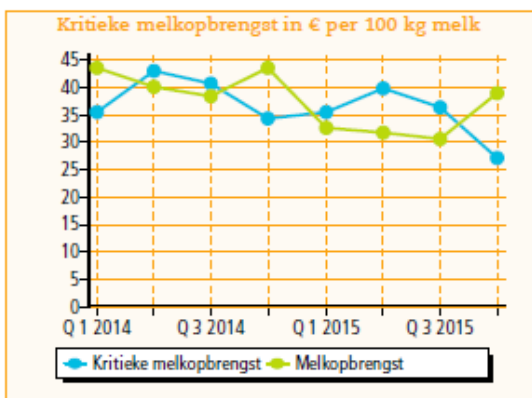
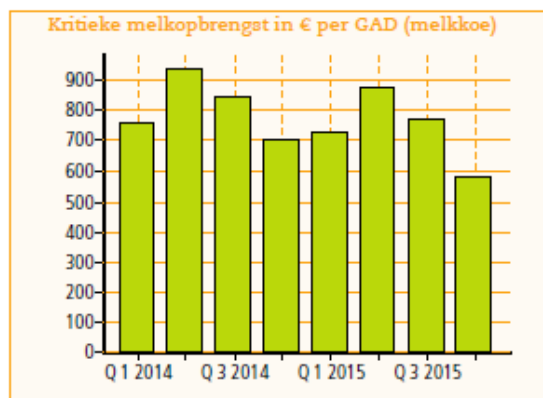
	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	2014 €/100 kg
Resultaat (uit normale bedrijfsuitoefening)	39.545	54.598	4,49	6,70
Incidentele baten	137.881	60.055	15,67	7,37
Incidentele lasten	2.480	667	0,28	0,08
Resultaat incl. incidenteel	174.946	113.986	19,88	13,99
Afschrijvingen	47.040	65.500	5,35	8,04
Mutatie werkkapitaal	-20.632	32.384	-2,34	3,98
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	201.354	211.871	22,89	26,01
Saldo financiering	55.828	25.340	6,35	3,11
Saldo investeringen	-243.086	-173.408	-27,63	-21,29
Saldo privé regulier	-33.542	-36.474	-3,81	-4,48
Saldo privé incidenteel	-5.132	-4.045	-0,58	-0,50
Ontwikkeling liquide middelen	-24.578	23.284	-2,79	2,86

Saldo financiering	2015	2014
Opgenomen leningen/kredieten	101.515	67.817
Reguliere aflossingen	-45.687	-42.477
Afwijking aflossingsverplichtingen	0	0
Totaal saldo financiering	55.828	25.340

Mutaties werkkapitaal	2015	2014
Voorraden	-7.142	-7.119
Voorzieningen	688	6.588
Kortlopende vorderingen	-16.770	20.223
Kortlopende schulden	2.593	12.692
Totaal mutatie werkkapitaal	-20.632	32.384

Investeringen	2015	2014
Financiële vaste activa	-3.897	-3.853
Productierechten	-10	-891
Gebouwen	-33.058	-29.945
Grond en teelten	-172.348	-102.770
Installaties	-5.563	-7.911
Machines en werktuigen	-4.268	-6.681
Inventaris	-13.455	-15.738
Overige vaste activa	-1.077	-218
Levende have	-9.409	-5.401
Saldo investeringen	-243.086	-173.408

Liquiditeitsmarge en kritieke opbrengst



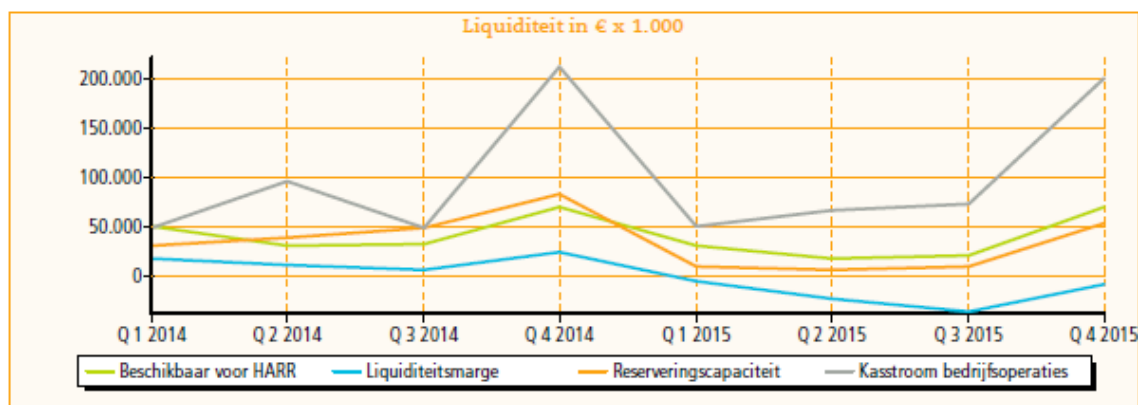
	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	2014 €/100 kg
Kasstroom (excl. incidenteel)	86.585	120.098	9,84	14,74
Aflossing	-45.687	-42.477	-5,19	-5,21
Vervangingsinvestering	-16.512	-16.835	-1,88	-2,07
Saldo privé regulier	-33.542	-36.474	-3,81	-4,48
Liquiditeitsmarge	-9.156	24.312	-1,04	2,98
Financiële lasten	35.537	37.083	4,04	4,55
Aflossingen	45.687	42.477	5,19	5,21
Betaald aan financiers	81.224	79.560	9,23	9,77
Liquiditeitsmarge	-9.156	24.312	-1,04	2,98
Betalingscapaciteit	72.068	103.872	8,19	12,75
Aflossingen	45.687	42.477	5,19	5,21
Vervangingsinvestering	16.512	16.835	1,88	2,07
Liquiditeitsmarge	-9.156	24.312	-1,04	2,98
Reserveringscapaciteit	53.042	83.624	6,03	10,27
Melkopbrengsten	295.335	337.665	33,57	41,45
Af: Liquiditeitsmarge	-9.156	24.312	-1,04	2,98
Kritieke melkopbrengst	304.491	313.353	34,61	38,47

Buffercapaciteit	2015	2014
Reserveringscapaciteit	53.042	83.624
Benodigde capaciteit (KGmelk*Factor)	67.505	77.181
Buffercapaciteit	-14.463	6.443
Norm Res.Cap. (melkprijs / 4,375)	7,67	9,48

Bij een melkprijs van 35 cent hanteren wij de norm van 8 cent reservering, dit resulteert in de factor 4,375. Met deze factor daalt of stijgt de norm evenredig met de melkprijs.

DSCR	2015	2014
Betalingscapaciteit	72.068	103.872
Financiële verplichtingen	81.224	79.560
Debt Service Coverage Ratio	0,89	1,31

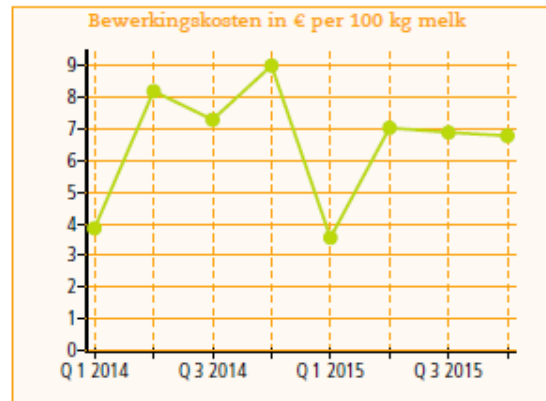
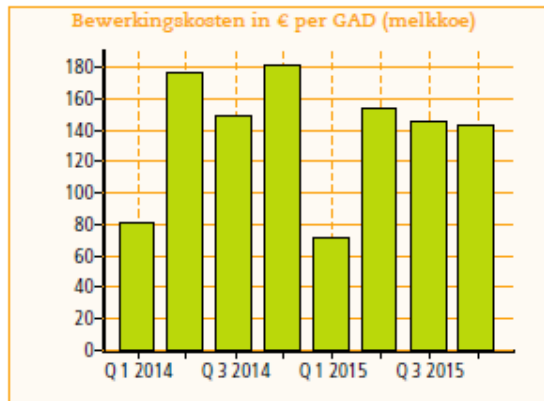
Werkkapitaal, geldstromen en balans



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4
Productierechten	0	7.341
Overige immateriële vaste activa	814	1.059
Gebouwen, grond en teelten	1.884.506	1.699.040
Installaties, machines en werktuigen, inventaris	142.625	138.715
Overige materiële vaste activa	1.599	650
Levende have	127.409	117.999
Financiële vaste activa	25.233	21.337
Vaste activa	2.182.185	1.986.139
Vorraden en onderhanden werk	49.773	42.631
Kortlopende vorderingen	72.016	55.246
Liquide middelen	9.694	27.512
Vlottende activa	131.483	125.389
Totaal activa	2.313.669	2.111.529
Eigen vermogen	1.128.569	992.297
Onderhandse leningen	88.427	83.410
Schulden aan kredietinstellingen	1.013.079	962.268
Lang vreemd vermogen	1.101.506	1.045.678
Rekening-courant bank	6.759	0
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	18.023	13.076
Overige kortlopende schulden	38.969	41.324
Kort vreemd vermogen	63.751	54.400
Voorzieningen	19.842	19.154
Totaal passiva	2.313.669	2.111.529

Financiële kengetallen	2015	2014	Rentabiliteit	2015	2014
Solvabiliteit (EV/TV)	49%	47%	RTV	3,39%	4,45%
Debt Ratio (VV/TV)	51%	53%	RWV	3,16%	3,42%
Quick ratio	1,28	1,52	REV	16,50%	11,96%
Current ratio	2,06	2,30	Interest coverage ratio	2,11	2,47

Bedrijfseconomisch resultaat en beweringskosten



	2015 t/m Q4	2014 t/m Q4	2015 €/100 kg	2014 €/100 kg
Beschikbaar voor HARR (excl. betaalde arbeid) (a)	144,013	187,776	16,37	23,05
Huur en lease	16,542	24,475	1,88	3,00
Berekende afschrijvingen	50,337	75,657	5,72	9,29
Berekende rente en bankkosten	47,168	46,110	5,36	5,66
Totaal bedrijfseconomische HAR-lasten (b)	114,048	146,242	12,96	17,95
Arbeitsopbrengst (a-b) (c)	29,965	41,534	3,41	5,10
Betaalde arbeid (d)	5,349	6,121	0,61	0,75
Berekende arbeid (e)	93,854	94,229	10,67	11,57
Netto bedrijfsresultaat (c-d-e)	-69,238	-58,816	-7,87	-7,22
Betaalde beweringskosten	53,760	59,589	6,11	7,32
Berekende beweringskosten	121,271	121,608	13,78	14,93
Bedrijfseconomische beweringskosten	175,031	181,197	19,89	22,25
Bedrijfseconomische beweringskosten per ha.	1,023	1,086		

Berekende afschrijvingen	2015	2014
Productierechten	106	26.836
Grond en teelten	1.362	878
Gebouwen	27.905	26.834
Installaties	4.217	3.992
Machines en werktuigen	16.650	16.997
Overige afschrijvingen	98	120
Totaal berekende afschrijvingen	50.337	75.657

Berekende rente	2015	2014
Productierechten	36	433
Grond en meerwaarde	20.205	19.864
Grondinvesteringen	862	748
Gebouwen	16.857	16.209
Installaties	2.744	2.577
Machines en werktuigen	3.840	3.850
Vee	2.475	2.299
Overige berekende rente	11	15
Totaal berekende rente	47.030	45.996

Berekende arbeid	2015	2014
Ondernemers	89.768	90.143
Gezinsleden	4.087	4.087
Totaal berekende arbeid	93.854	94.229

Betaalde beweringskst.	2015	2014
Betaalde arbeid	5.349	6.121
Loonwerk	24.915	27.508
Onderhoud machines/werktuigen	15.654	17.142
Brandstofkosten	7.842	8.818
Totaal betaalde beweringskosten	53.760	59.589

Berekende beweringskst.	2015	2014
Afschrijving/rente M. en W.	20.457	20.810
Afschrijving/rente installaties	6.961	6.569
Berekende arbeid	93.854	94.229
Totaal berekende beweringskst.	121.271	121.608

Veestaat

Rundvee	Begin boekjaar		Geboren	Gekocht		Doorfok		Verkocht		Gestorven	Einde periode	
	Aantal	€	Aantal	Aantal	€	Af	Bij	Aantal	€	Aantal	Aantal	€
Melkkoeien	97	77.550	0	3	4.482	0	25	20	12.179	3	107	89.045
Jongvee > 2 jaar (vrl)	6	5.519	0	1	1.342	25	28	1	963	0	5	5.600
Jongvee 1 tot 2 jaar (vrl)	32	23.409	0	1	1.548	28	32	2	1.975	0	31	21.640
Jongvee 0 tot 1 jaar (vrl)	34	9.844	49	0	0	32	0	14	2.259	3	34	9.437
Jongvee 0 tot 1 jaar (mnl)	4	492	59	0	0	1	0	49	6.140	10	3	445
Fokstieren	1	579	0	0	0	0	1	1	525	0	1	640
Weidekoeien	1	378	0	0	0	0	0	1	1.280	0	0	0
Totaal	173	117.770	108	5	7.372	86	86	88	25.321	16	181	126.808

Resultaat rollend jaar

	2015 Q1	2015 Q2	2015 Q3	2015 Q4	Totaal Q1 t/m Q4
KG Melk geproduceerd	201.482	225.852	223.481	229.035	879.849
Melkopbrengsten	65.603	71.607	68.656	89.468	295.335
Overige opbrengsten melkvee	6.750	6.758	6.769	6.784	27.062
Totale opbrengsten	<u>72.354</u>	<u>78.366</u>	<u>75.425</u>	<u>96.253</u>	<u>322.397</u>
Krachtvoer	14.520	15.656	15.456	17.921	63.553
Krachtvoervervangers	1.707	2.007	1.796	1.992	7.502
Ruwvoer	2.601	2.621	2.663	-2.370	5.516
Melkproducten en overige voer	1.531	1.911	1.777	1.906	7.126
Totaal voerkosten melkvee	<u>20.360</u>	<u>22.195</u>	<u>21.693</u>	<u>19.449</u>	<u>83.696</u>
Voersaldo melkvee	<u>51.994</u>	<u>56.171</u>	<u>53.732</u>	<u>76.803</u>	<u>238.701</u>
Gezondheidszorg	1.081	1.457	1.503	2.055	6.096
Medicijnen	760	1.033	1.113	1.534	4.441
Veeverbetering	1.349	2.020	1.582	2.277	7.228
Jongveeopfokverg. en overige kosten melkvee	1.741	1.896	2.303	3.123	9.064
Totaal veekosten melkvee	<u>4.931</u>	<u>6.407</u>	<u>6.501</u>	<u>8.989</u>	<u>26.828</u>
Totaal teeltkosten melkvee	<u>2.842</u>	<u>7.538</u>	<u>3.906</u>	<u>1.537</u>	<u>15.823</u>
Saldo melkvee	<u>44.221</u>	<u>42.226</u>	<u>43.325</u>	<u>66.277</u>	<u>196.049</u>
Saldo neventak	533	474	441	787	2.234
Overige niet toegerekende opbrengsten	3.049	2.729	3.424	28.645	37.846
Bedrijfsaldo	<u>47.802</u>	<u>45.428</u>	<u>47.190</u>	<u>95.709</u>	<u>236.129</u>
Betaalde arbeid / werk door derden	958	1.086	1.234	2.070	5.349
Loonwerk	1.476	7.775	7.830	7.835	24.915
Onderhoud grond, gebouwen en installaties	1.342	2.914	2.657	2.511	9.424
Onderhoud machines en werktuigen	4.360	5.793	5.164	6.027	21.344
Brandstofkosten	1.642	2.565	2.200	1.435	7.842
Verzekeringen	1.965	1.488	925	399	4.777
Nutsvoorzieningen	2.703	2.534	2.650	-583	7.304
Mestafzetkosten en heffingen	463	1.786	1.070	724	4.044
Algemene kosten	2.555	2.671	2.463	4.777	12.466
Totaal niet-toegerekende kosten	<u>17.464</u>	<u>28.613</u>	<u>26.194</u>	<u>25.194</u>	<u>97.465</u>
Beschikbaar voor HARR	<u>30.338</u>	<u>16.816</u>	<u>20.996</u>	<u>70.515</u>	<u>138.664</u>
Huur en lease	2.990	3.347	3.460	6.745	16.542
Afschrijvingen	15.541	10.393	9.796	11.310	47.040
Financiële baten en lasten	8.296	8.697	9.100	9.445	35.537
Totaal HAR-lasten	<u>26.828</u>	<u>22.437</u>	<u>22.356</u>	<u>27.499</u>	<u>99.120</u>
Resultaat(uit normale bedrijfsuitoefening)	<u>3.511</u>	<u>-5.621</u>	<u>-1.360</u>	<u>43.016</u>	<u>39.545</u>
Ontwikkeling liquide middelen	2.735	4.694	-78.739	46.733	-24.578
Kritieke melkopbrengst	71.343	89.881	81.125	62.142	304.491

Resultaat rollend jaar, per 100 kg melk

	2015 Q1	2015 Q2	2015 Q3	2015 Q4	Totaal Q1 t/m Q4
KG Melk geproduceerd	201.482	225.852	223.481	229.035	879.849
Melkopbrengsten	32,56	31,71	30,72	39,06	33,57
Overige opbrengsten melkvee	3,35	2,99	3,03	2,96	3,08
Totale opbrengsten	<u>35,91</u>	<u>34,70</u>	<u>33,75</u>	<u>42,03</u>	<u>36,64</u>
Krachtvoer	7,21	6,93	6,92	7,82	7,22
Krachtvoervangers	0,85	0,89	0,80	0,87	0,85
Ruwvoer	1,29	1,16	1,19	-1,03	0,63
Melkproducten en overige voer	0,76	0,85	0,80	0,83	0,81
Totaal voerkosten melkvee	<u>10,10</u>	<u>9,83</u>	<u>9,71</u>	<u>8,49</u>	<u>9,51</u>
Voersaldo melkvee	<u>25,81</u>	<u>24,87</u>	<u>24,04</u>	<u>33,53</u>	<u>27,13</u>
Gezondheidszorg	0,54	0,64	0,67	0,90	0,69
Medicijnen	0,38	0,46	0,50	0,67	0,50
Veeverbetering	0,67	0,89	0,71	0,99	0,82
Jongveeopfokverg. en overige kosten melkvee	0,86	0,84	1,03	1,36	1,03
Totaal veekosten melkvee	<u>2,45</u>	<u>2,84</u>	<u>2,91</u>	<u>3,92</u>	<u>3,05</u>
Totaal teeltkosten melkvee	<u>1,41</u>	<u>3,34</u>	<u>1,75</u>	<u>0,67</u>	<u>1,80</u>
Saldo melkvee	<u>21,95</u>	<u>18,70</u>	<u>19,39</u>	<u>28,94</u>	<u>22,28</u>
Saldo neventak	0,26	0,21	0,20	0,34	0,25
Overige niet toegerekende opbrengsten	1,51	1,21	1,53	12,51	4,30
Bedrijfsaldo	<u>23,73</u>	<u>20,11</u>	<u>21,12</u>	<u>41,79</u>	<u>26,84</u>
Betaalde arbeid / werk door derden	0,48	0,48	0,55	0,90	0,61
Loonwerk	0,73	3,44	3,50	3,42	2,83
Onderhoud grond, gebouwen en installaties	0,67	1,29	1,19	1,10	1,07
Onderhoud machines en werktuigen	2,16	2,56	2,31	2,63	2,43
Brandstofkosten	0,82	1,14	0,98	0,63	0,89
Verzekeringen	0,98	0,66	0,41	0,17	0,54
Nutsvoorzieningen	1,34	1,12	1,19	-0,25	0,83
Mestafzetkosten en heffingen	0,23	0,79	0,48	0,32	0,46
Algemene kosten	1,27	1,18	1,10	2,09	1,42
Totaal niet-toegerekende kosten	<u>8,67</u>	<u>12,67</u>	<u>11,72</u>	<u>11,00</u>	<u>11,08</u>
Beschikbaar voor HARR	<u>15,06</u>	<u>7,45</u>	<u>9,39</u>	<u>30,79</u>	<u>15,76</u>
Huur en lease	1,48	1,48	1,55	2,94	1,88
Afschrijvingen	7,71	4,60	4,38	4,94	5,35
Financiële baten en lasten	4,12	3,85	4,07	4,12	4,04
Totaal HAR-lasten	<u>13,32</u>	<u>9,93</u>	<u>10,00</u>	<u>12,01</u>	<u>11,27</u>
Resultaat(uit normale bedrijfsuitoefening)	<u>1,74</u>	<u>-2,49</u>	<u>-0,61</u>	<u>18,78</u>	<u>4,49</u>
Ontwikkeling liquide middelen	1,36	2,08	-35,23	20,40	-2,79
Kritieke melkopbrengst	35,41	39,80	36,30	27,13	34,61

Bijlage 2: CSA Countus



Analyse 2015/2016 - t/m jan 16
Melkveebedrijf Signaal
Voorbeeldrapport
Nieuwsweg 1
7475 AA RADIOSTAD

Exclusief BTW
Datum rapportage: 12-4-2016

Inhoudsopgave:	Pagina:
Signalerend overzicht	2
Bedrijfsstructuur	3
Ontvangsten en uitgaven voortschrijdend jaar	4
Ontvangsten en uitgaven rollend jaar	6
Specificatie melkproductie	8
Specificatie veestapel	9
Specificatie uitgaven veevoer	10
Specificatie overige toegerekende uitgaven	11
Specificatie uitgaven bewerking en afschrijving	12
Specificatie overige niet-toegerekende uitgaven	13
Specificatie financiering	14
Bijlage: Toelichting uitgangspunten	15

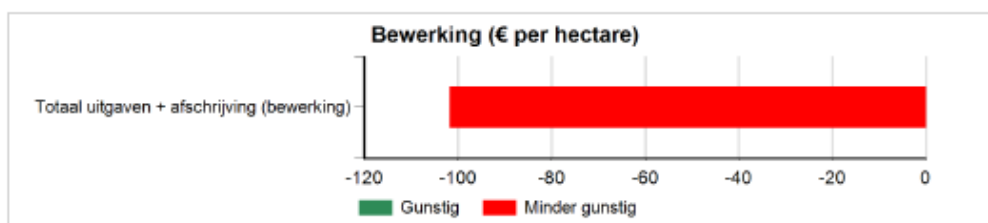
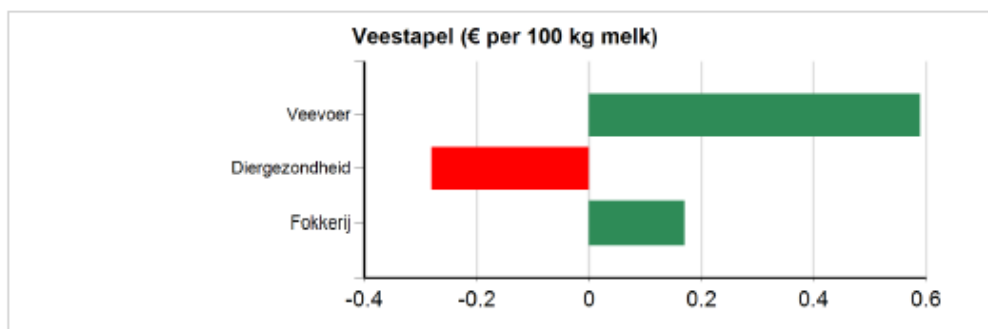
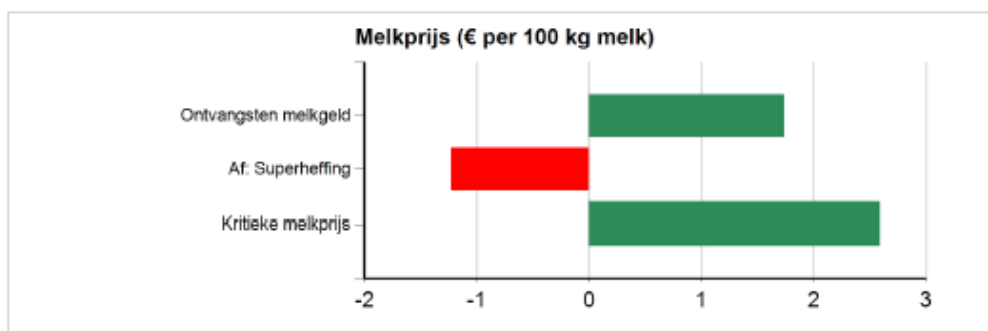
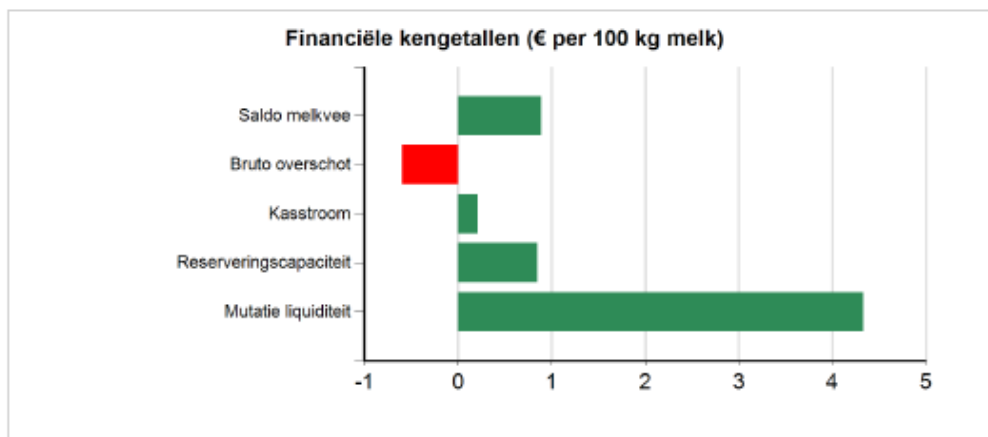
Opdracht en verantwoording

Voor een nadere toelichting op de opdracht, uitgangspunten en verantwoording verwijzen wij u naar de bijlage "Toelichting uitgangspunten" die in dit rapport is opgenomen.

Referentie

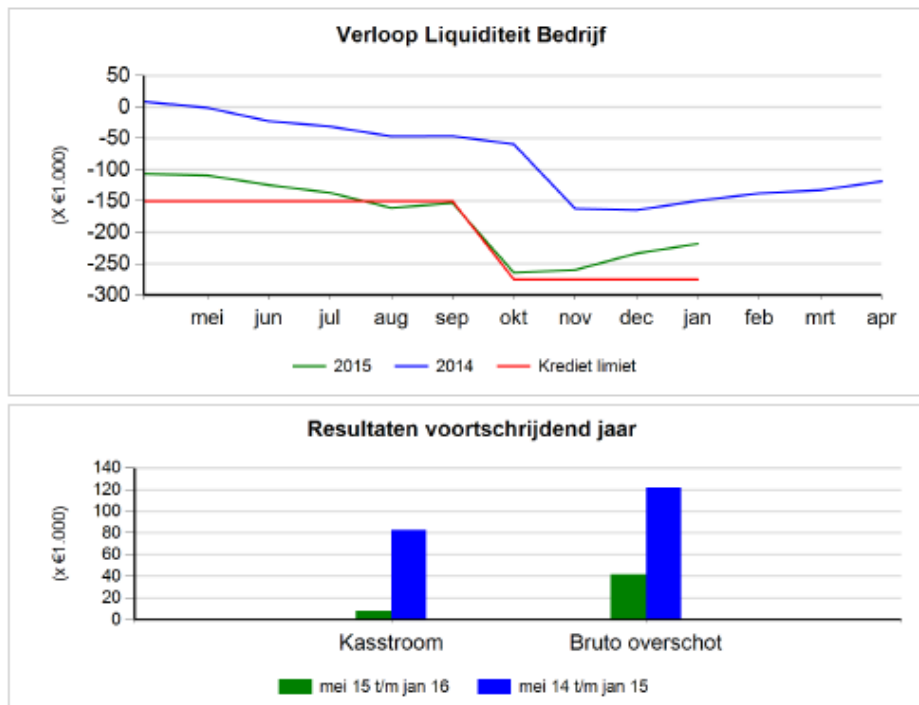
Aantal bedrijven: 23
Selectiecriteria: Geleverde melk (kg) per Totaal oppervlakte voedergewassen (ha): van 10000 t/m 18000
Invoer Hoofdtak: is gelijk aan Melkveehouderij

Resultaten feb 15 t/m jan 16 t.o.v. referentie

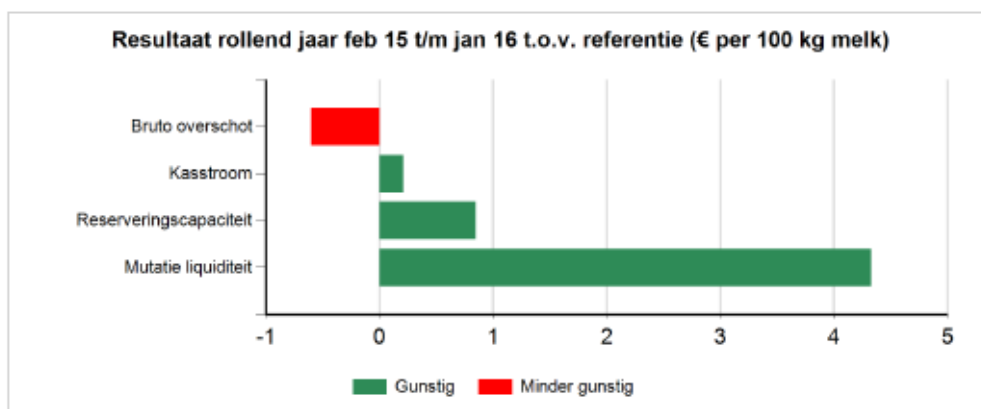
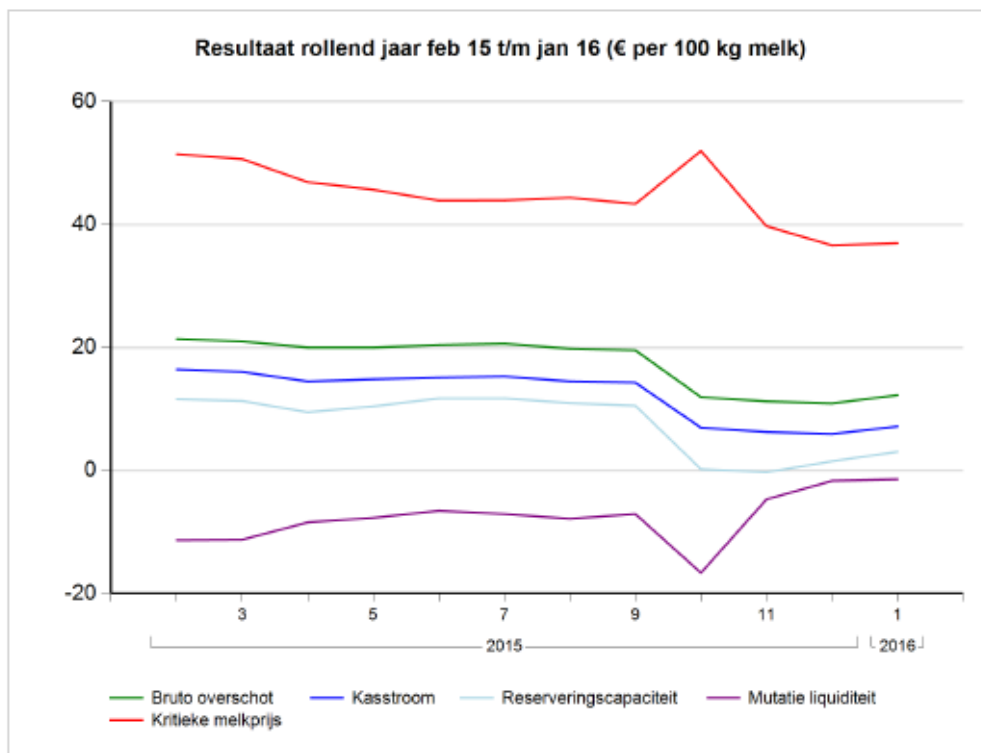


	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Bedrijfsoppervlakte (hectare)			
Oppervlakte eigendom	44,45	41,13	39,85
Oppervlakte pacht en huur	32,58	32,30	26,41
Af: Oppervlakte erf, sloten en paden	1,70	1,70	1,78
Totaal oppervlakte grond (bedrijf)	75,33	71,73	64,49
Grondgebruik in eigen beheer (hectare)			
Oppervlakte grasland	60,48	52,65	51,54
Oppervlakte maïslaan	14,85	19,08	9,85
Oppervlakte overige voedergewassen	0,00	0,00	0,08
Totaal oppervlakte voedergewassen (ha)	75,33	71,73	61,47
Oppervlakte overige gewassen	0,00	0,00	0,00
Oppervlakte zaaiklaar verhuurd	0,00	0,00	1,40
Oppervlakte natuurbeheer	0,00	0,00	1,62
Totaal oppervlakte cultuurgrond	75,33	71,73	64,49
Dieren			
Gemiddeld aantal koeien	112,1	105,4	100,6
Gemiddeld aantal jongvee	93,1	85,3	74,9
Gerealiseerde productie			
Geleverde melk (kg)	1.025.357	939.867	827.091
Vetgehalte (%)	4,58	4,43	4,43
Eiwitgehalte (%)	3,62	3,59	3,51
Intensiteit (kg afgeleverde melk per ha)	13.612	13.103	13.456
Melkveefosfaatreferentie			
Kg fosfaat	410		385
Langlopend vreemd vermogen			
Bedrijf	924.216	849.816	947.254
Privé	0	0	36.330
Ondernemers			
Aantal ondernemers	1,0	1,0	2,0
Overige gegevens			
Beweidings- /stalsysteem	Beperkt	Beperkt	
Stalcapaciteit melk- en kalfkoeien	100	100	
Stalcapaciteit jongvee	80	80	
Type melkstal	ZijAZij_R	ZijAZij_R	
- Aantal standen in melkstal (of aantal robots)	24	24	
- Melkcapaciteit (koeien per uur)	96	96	

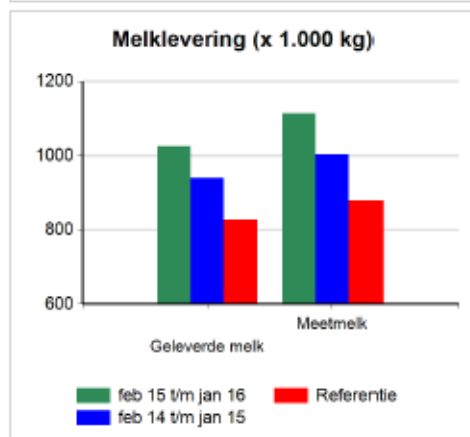
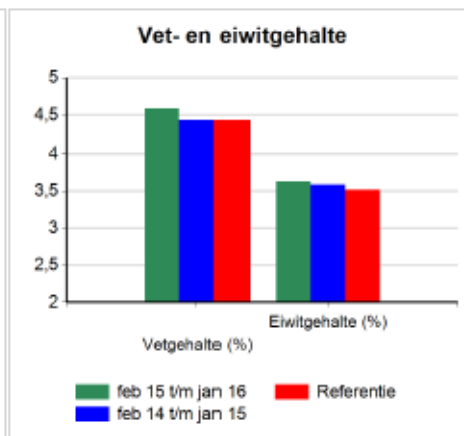
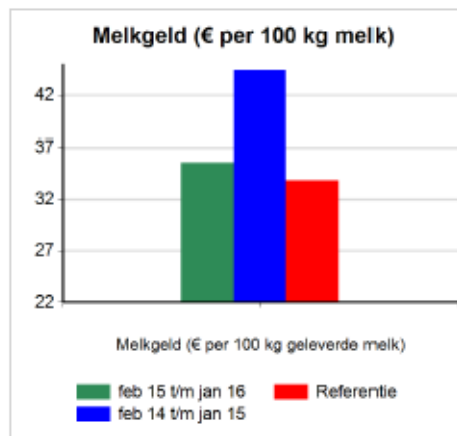
	Voortschrijdend jaar	
	mei 15 t/m jan 16	mei 14 t/m jan 15
	€	€
Ontvangsten		
Ontvangsten melkgeld	254.631	284.560
Af: Superheffing	16.465	7.185
Verkopen - aankopen dieren	9.558	7.459
Overige ontvangsten melkveehouderij	0	0
Totaal toegerekende ontvangsten	247.724	284.834
Toegerekende uitgaven		
Veevoer	67.517	65.140
Grond- en hulpstoffen	13.309	20.126
Overige productgebonden uitgaven	30.589	19.049
Totaal toegerekende uitgaven	111.415	104.315
Saldo melkvee	136.309	180.519
Niet toegerekende ontvangsten		
Saldo agr. neventak(ken)	0	0
Verhuur melkquotum	0	0
Verhuur grond, ov. onr. zaken	0	0
Bedrijfstoeslag	38.500	41.791
Overige ontvangsten bedrijf	275	340
Totaal niet toegerekende ontvangsten	38.775	42.131
Niet toegerekende uitgaven		
Arbeid	6.541	986
Werk door derden	32.926	37.857
Machines en inventaris	34.983	29.977
Onroerende zaken	24.242	5.551
Algemene uitgaven	34.567	26.822
Totaal niet toegerekende uitgaven	133.259	101.193
Bruto overschot	41.825	121.457
Pacht en lease	1.200	7.427
Saldo rentebaten en rentelasten	32.877	31.427
Kasstroom	7.748	82.603
Saldo niet agr. neventak(ken)	0	0
Saldo privé-ontvangsten en -uitgaven	43.625	52.321
Reserveringscapaciteit	- 35.877	30.282
Saldo aflossing en (her)financiering	30.800	- 57.514
Saldo (des)investeringen	- 6.926	219.135
Saldo debiteuren en crediteuren	1.410	1.640
Mutatie liquiditeit	- 61.161	- 132.979



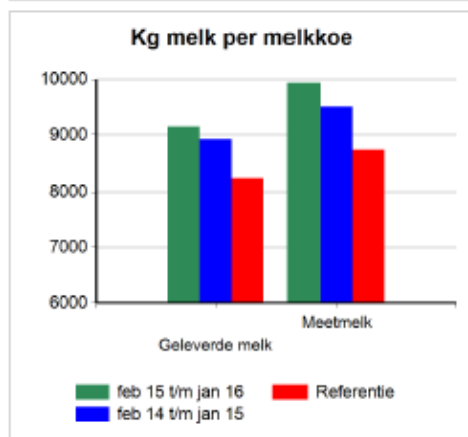
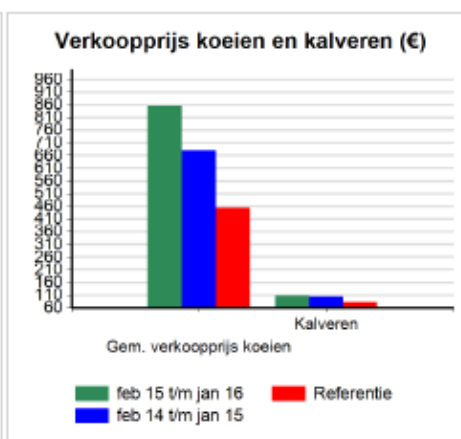
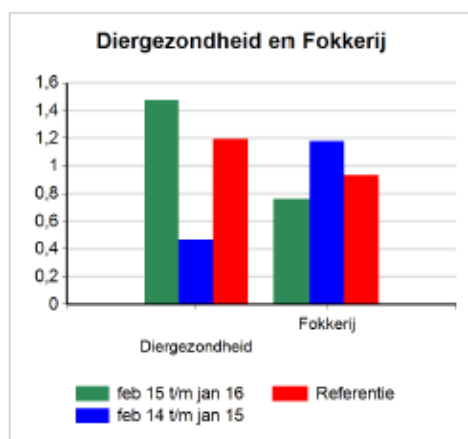
€ per 100 kg melk	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
	€	€	€
Ontvangsten			
Ontvangsten melkgeld	35,57	44,40	33,83
Af: Superheffing	1,61	0,76	0,38
Verkopen - aankopen dieren	2,64	2,81	2,31
Overige ontvangsten melkveehouderij	0,00	0,00	0,28
Totaal toegerekende ontvangsten	36,60	46,45	36,05
Toegerekende uitgaven			
Veevoer	8,71	9,90	9,29
Grond- en hulpstoffen	1,82	2,71	1,85
Overige productgebonden uitgaven	3,33	2,57	3,05
Totaal toegerekende uitgaven	13,85	15,19	14,19
Saldo melkvee	22,75	31,26	21,85
Niet toegerekende ontvangsten			
Saldo agr. neventak(ken)	0,00	0,00	0,04
Verhuur melkquotum	0,00	0,00	0,03
Verhuur grond, ov. onr. zaken	0,00	0,00	0,44
Bedrijfstoeslag	3,75	4,45	2,57
Overige ontvangsten bedrijf	0,44	0,35	0,64
Totaal niet toegerekende ontvangsten	4,19	4,80	3,72
Niet toegerekende uitgaven			
Arbeid	0,64	0,10	0,38
Werk door derden	3,83	4,68	3,39
Machines en inventaris	3,93	3,95	4,04
Onroerende zaken	2,48	0,64	1,23
Algemene uitgaven	3,78	3,38	3,66
Totaal niet toegerekende uitgaven	14,67	12,75	12,70
Bruto overschot	12,27	23,31	12,88
Pacht en lease	0,73	0,79	2,06
Saldo rentebaten en rentelasten	4,35	4,61	3,84
Kasstroom	7,19	17,91	6,98
Saldo niet agr. neventak(ken)	0,00	0,00	0,10
Saldo privé-ontvangsten en -uitgaven	4,14	5,47	4,87
Reserveringscapaciteit	3,06	12,44	2,21
Saldo aflossing en (her)financiering	4,35	- 4,33	- 3,27
Saldo (des)investeringen	0,31	29,22	11,68
Saldo debiteuren en crediteuren	- 0,19	- 0,34	- 0,45
Mutatie liquiditeit	- 1,41	- 12,10	- 5,75
Kritieke melkprijs	36,98	56,50	39,57
Meerjarig gemiddelde			
Kritieke melkprijs	42,42	39,87	



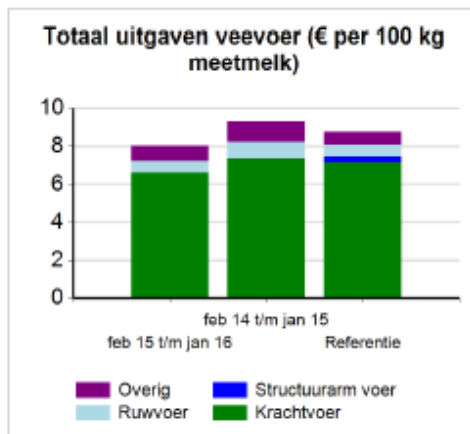
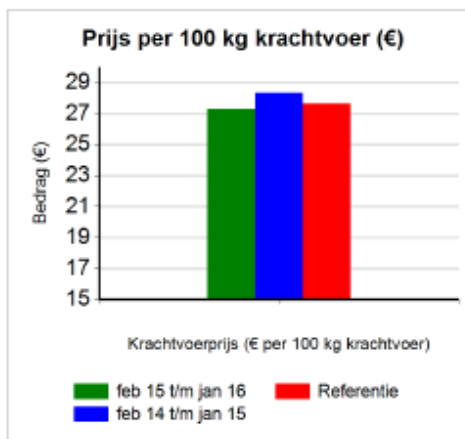
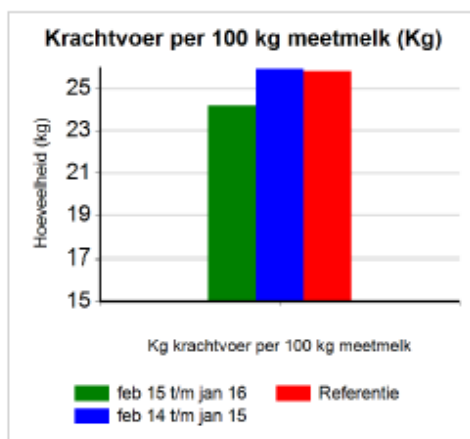
	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Melkgeld (€ per 100 kg geleverde melk)	35,57	44,40	33,83
Geleverde melk (kg)	1.025.357	939.867	827.091
Vetgehalte (%)	4,58	4,43	4,43
Eiwitgehalte (%)	3,62	3,59	3,51
Ontvangsten melkgeld	364.716	417.307	279.783
Verschil ontvangsten t.o.v. voorgaand jaar (€)			
Totaal verschil melkgeld	-52.591	-13%	-18.044 -4%
Verschil veroorzaakt door prijs	-90.549	172%	-4.972 28%
Verschil veroorzaakt door hoeveelheid	37.958	-72%	-13.073 72%
Verschil ontvangsten 2016 t.o.v. referentie (€)			
Totaal verschil melkgeld	84.933	30%	
Verschil veroorzaakt door prijs	17.869	21%	
Verschil veroorzaakt door hoeveelheid	67.068	79%	



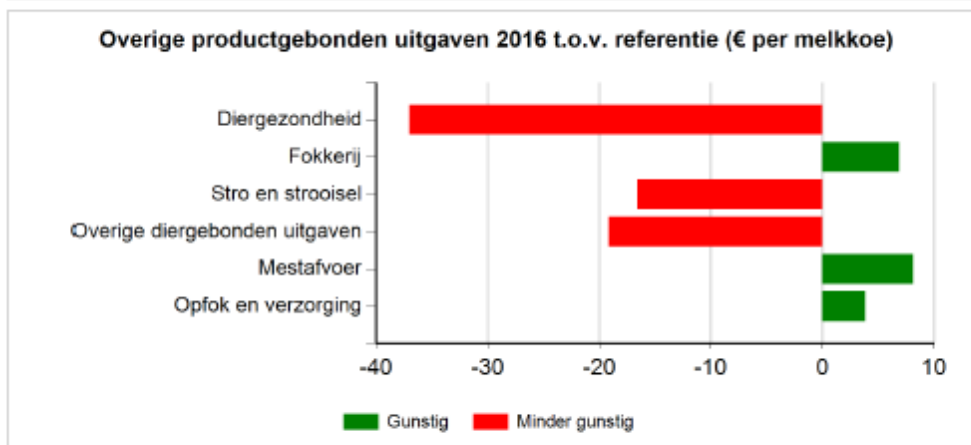
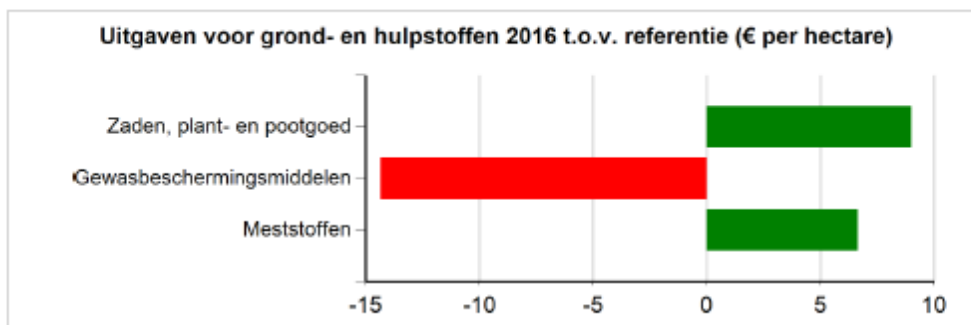
	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Gemiddeld aantal koeien	112,1	105,4	100,6
Gem. aantal jongvee per 10 melkkoeien	8,1	7,8	7,4
Omzet dieren (€ per melkkoe)	241	251	190
Kg geleverde melk per melkkoe	9.147	8.917	8.218
Kg meetmelk per melkkoe	9.934	9.505	8.729
Indicatie gem. levensprod.(kg/mk, 3 jr rollend)	29.758	28.938	
Gem. leeftijd melkkoeien (Rollend)	4.07	4.06	4.07
Gem. leeftijd bij 1e maal afkalven	2.01	2.02	2.02
Gem. leeftijd melkkoeien bij uitstoot	5.01	5.03	5.07
Gemiddelde tussenkalftijd	406	405	417
Insteekperc. melkkoeien	31	28	30
Perc. gestorven melkkoeien	1	1	4
Perc. gestorven kalveren < 14 dagen	8	2	13
Gem. verkoopprijs koeien	856	679	454
Opbrengst kalveren 0-2 maanden (€)	107	103	83
Diergezondheid (€ per 100 kg melk)	1,48	0,46	1,19
Fokkerij (€ per 100 kg melk)	0,76	1,18	0,93



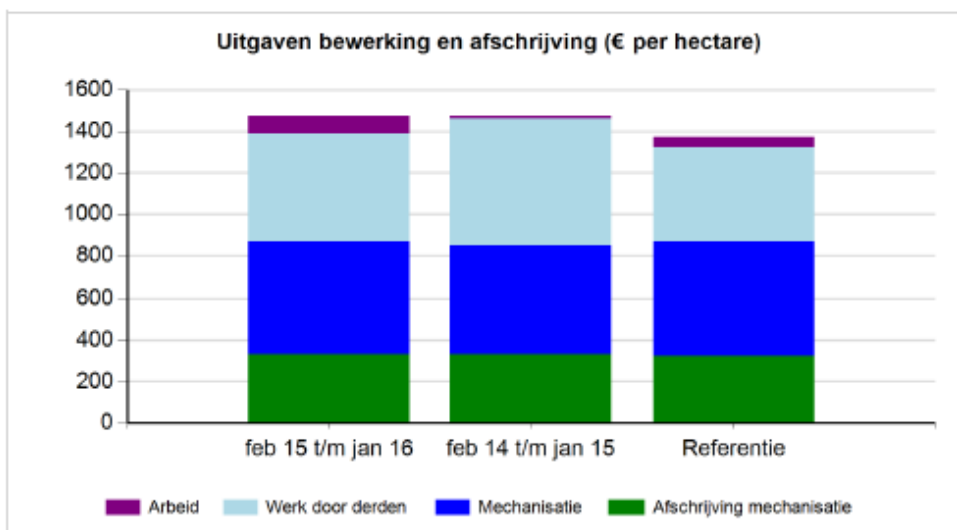
	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Uitgaven veevoer (€ per 100 kg meetmelk)			
Krachtvoer	6,60	7,34	7,13
Structuurarm voer	0,00	0,00	0,32
Ruwvoer	0,64	0,89	0,63
Mineralen	0,52	0,59	0,26
Melkproducten	0,27	0,40	0,35
Overig voer en toevoegmiddelen	0,00	0,06	0,06
Veevoer	8,02	9,29	8,75
Krachtvoer			
Krachtvoerprijs (€ per 100 kg krachtvoer)	27,30	28,33	27,65
Kg krachtvoer per 100 kg meetmelk	24,2	25,9	25,8
Kg krachtvoer per melkkoe	2.402	2.462	2.252
Uitgaven krachtvoer t.o.v. referentie (€ per 100 kg meetmelk)			
Totaal verschil uitgaven krachtvoer	-0,53	-7,49 %	
Vershil veroorzaakt door prijs	-0,08	16 %	
Vershil veroorzaakt door hoeveelheid	-0,45	84 %	



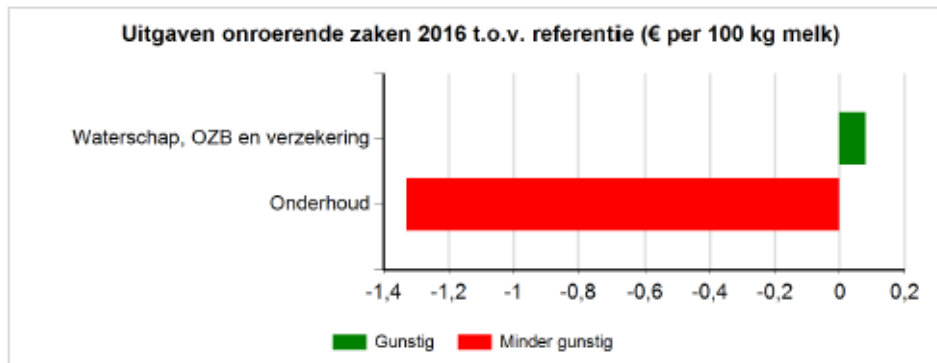
	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Uitgaven grond- en hulpstoffen (€ per hectare)			
Zaden, plant- en pootgoed	48	113	57
Gewasbeschermingsmiddelen	37	67	23
Meststoffen	162	176	168
Grond- en hulpstoffen	247	356	249
Overige productgebonden uitgaven (€ per melkkoe)			
Diergezondheid	135	41	98
Fokkerij	70	105	77
Stro en strooisel	60	62	43
Overige diergebonden uitgaven	40	21	21
Mestafvoer	0	0	8
Opfok en verzorging	0	0	4
Overige productgebonden uitgaven	305	229	251



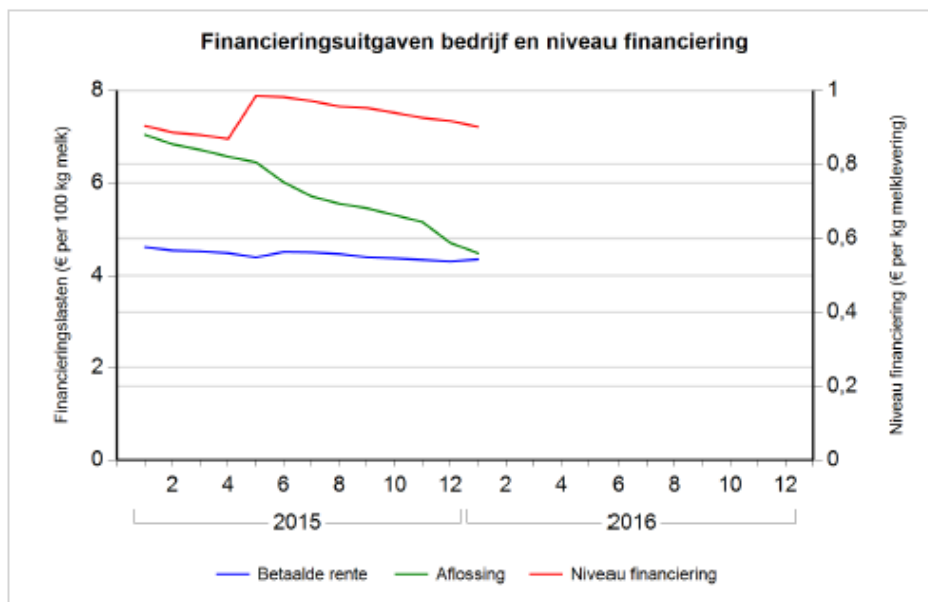
	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Arbeid	6.541	986	3.121
Grasland verzorging	772	8.744	1.298
Grasland voederwinning	16.247	12.413	11.187
Maïsteelt	9.351	10.077	4.985
Overige voedergewassen	0	0	5
Mestaanwending	12.498	10.889	7.195
Overig werk door derden	446	1.834	3.384
Werk door derden	39.314	43.957	28.055
Uitgaven mechanisatie (€)			
Melkinstallatie	8.365	7.251	9.352
Onderhoud, klein materiaal, overige kosten	22.764	19.318	15.370
Brandstof	9.137	10.544	8.657
Uitgaven mechanisatie	40.266	37.113	33.379
Afschrijving machines, werktuigen en invent.	25.000	23.750	19.857
Totaal uitgaven + afschrijving (mechanisatie)	65.266	60.863	53.236
Uitgaven bewerking (€ per hectare)			
Arbeid	87	14	51
Werk door derden	522	613	456
Machines en inventaris	535	517	543
Uitgaven bewerking	1.143	1.144	1.050
Afschrijving machines, werktuigen en invent.	332	331	323
Totaal uitgaven + afschrijving (bewerking)	1.475	1.475	1.373
Totaal oppervlakte voedergewassen (ha)	75,33	71,73	61,47



	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Uitgaven onroerende zaken (€ per 100 kg melk)			
Waterschap, OZB en verzekering	0,48	0,00	0,56
Onderhoud	2,01	0,64	0,67
Totaal onroerende zaken	2,48	0,64	1,23
Algemene uitgaven (€ per 100 kg melk)			
Energie en water	1,43	1,24	1,11
Verzekeringen	0,31	0,44	0,70
Telefoon, internet e.d.	0,06	0,07	0,16
Accountants- en advieskosten	0,41	1,13	0,92
Contributies en abonnementen	0,22	0,23	0,28
Grond-, water-, gewasonderzoek	0,17	0,17	0,15
Overige algemene kosten	1,18	0,11	0,34
Buitengewone lasten	0,00	0,00	0,00
Totaal algemene uitgaven	3,78	3,38	3,66



	Rollend jaar		Referentie
	feb 15 t/m jan 16	feb 14 t/m jan 15	feb 15 t/m jan 16
Niveau financiering			
Bedrijf	924.216	849.816	947.254
Privé	0	0	36.330
Langlopend vreemd vermogen	924.216	849.816	983.584
Per kg geleverde melk	0,90	0,90	1,19
Uitgaven pacht en lease (€ per 100 kg melk)			
Pacht en huur onroerende zaken	0,73	0,79	2,00
Lease productierechten	0,00	0,00	0,05
Totaal pacht en lease	0,73	0,79	2,06
Financieringsuitgaven (€ per 100 kg melk)			
Rentebaten	0,45	0,51	0,15
Rentelasten	4,80	5,12	3,99
Totale aflossing bedrijf	4,48	7,04	4,59
Totale financieringsuitgaven (bedrijf)	8,82	11,65	8,42
<i>Totale bijfinanciering bedrijf</i>	<i>0,13</i>	<i>11,37</i>	<i>7,86</i>
Financieringsuitgaven bedrijf			
Rentebaten	4.655	4.802	1.241
Rentelasten	49.218	48.110	32.966
Saldo rentebaten en rentelasten	44.563	43.308	31.725
Totale aflossing bedrijf	45.900	66.181	37.948
Totale financieringsuitgaven (bedrijf)	90.463	109.489	69.672
<i>Totale bijfinanciering bedrijf</i>	<i>1.300</i>	<i>106.900</i>	<i>64.974</i>



Toelichting uitgangspunten

Algemeen

Countus Signaal is opgesteld op basis van de beschikbare informatie en de door Countus verzorgde verwerking. In dit document wordt nader beschreven hoe wij de benodigde informatie hebben ontvangen, welke uitgangspunten van toepassing zijn en op welke wijze het overzicht tot stand is gekomen.

Opdracht

Ingevolge uw opdracht is Countus Signaal van uw onderneming opgesteld in aansluiting op de door ons verwerkte financiële administratie. De administratie is door ons verwerkt tot en met de weergegeven datum. Countus Signaal is opgesteld op basis van de door u verstrekte gegevens en de hieronder vermelde uitgangspunten. De werkzaamheden zijn uitgevoerd met als doel inzicht te geven in de ontvangsten en uitgaven over de afgelopen perioden en/of komende perioden ingeval wij opdracht hebben ontvangen voor de Countus Signaal Prognose.

Uitgangspunten

Countus Signaal is gebaseerd op de door u verstrekte en/of de ons ter beschikking staande bedrijfsgegevens en bijzonderheden ten aanzien van de binnen uw onderneming te onderscheiden ontvangsten, uitgaven en overige (privé) kapitaalmutaties, evenals de overige gegevens. Er wordt voor Countus Signaal mede gebruik gemaakt van de resultaten volgens de primaire vastlegging in ons administratief pakket. Toetsing gegevens op juistheid en volledigheid van deze primaire vastlegging is van beperkte aard.

De mutatie in liquiditeit is gebaseerd op het saldo van de verwerkte mutaties in rekening courant bedrijf. Daarnaast kan de mutatie in liquiditeit mede zijn gebaseerd op de mutaties betaalrekeningen, kas en eventuele bedrijfsspaarrekeningen en/of (bouw)deposito's voor zover deze door u of de door u gemachtigde banken zijn aangeleverd en/of betrokken in de reguliere verwerking van de financiële mutaties.

Bij ondernemingen waar aangifte inzake omzetbelasting van toepassing is, geldt bovendien dat rekening wordt gehouden met de aangeleverde facturen met een factuurdatum in een bepaald tijdvak (veelal kwartaal) die achteraf zijn ontvangen. Deze facturen zullen verwerkt worden in het tijdvak van de aangifte omzetbelasting.

Voor ondernemingen met aangiften omzetbelasting zijn de bedragen exclusief omzetbelasting vermeld. Het saldo ontvangen en betaalde btw middels facturen en btw-aangiften is opgenomen in het "Saldo debiteuren en crediteuren". Indien de landbouwregeling voor de omzetbelasting van toepassing is, zijn de bedragen inclusief omzetbelasting weergegeven.

Indien afschrijvingen worden vermeld, zijn deze gebaseerd op het afschrijvingsniveau van voorgaande boekjaren, eventueel gecorrigeerd voor bijzondere wijzigingen in het verleden, dan wel verwachte wijzigingen voor de toekomst.

De weergegeven bedragen van ontvangsten en uitgaven zijn in euro's.

Indien u ons heeft gemachtigd maken wij gebruik van digitaal beschikbare informatie van derden.

Het resultaat van de referentiegroep (vergelijkende cijfers van een groep ondernemers over eenzelfde periode) is gebaseerd op een selectie en van de beschikbare gegevens ten tijde van die selectie. Dat houdt in dat deze referentiecijfers over eenzelfde periode kunnen wijzigen door een andere samenstelling van aard en omvang van de vergelijkingsgroep en/of verwerkte gegevens.

De grafieken zijn gebaseerd op de door ons ontvangen en verwerkte financiële mutaties en overige gegevens.

Er is geen rekening gehouden met balansposten, herwaarderings, voorzieningen, feitelijke afschrijvingen, voorraadmutaties en privé-gebruik(en). De uitkomsten van Countus Signaal zullen derhalve afwijken van het resultaat in de jaarrekening. De afwijkingen kunnen hierbij van materieel belang zijn. Specifiek voor akkerbouwbedrijven geldt dat er rekening wordt gehouden met de nog te ontvangen opbrengsten geleverd product en aanwezige voorraden geoogst product, gewaardeerd voor de verwachte opbrengstprijs, op de vermelde datum van inventarisatie op uw Countus Signaal.

Indien een prognose is opgenomen in Countus Signaal, dan is deze gebaseerd op de behaalde resultaten in het voorafgaande jaar, aangevuld met verwachte wijzigingen per vermelde datum op uw Countus Signaal, voor het prognose-tijdvak. De gewijzigde posten worden in een afwijkend lettertype/kleur afgedrukt. De verwerkte, verwachte wijzigingen worden separaat afgedrukt in Countus Signaal.

De werkelijke uitkomsten zullen waarschijnlijk afwijken van de prognose, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet op gelijke wijze zullen voordoen als hier is aangenomen. De hieruit voortvloeiende afwijkingen kunnen van materieel belang zijn.

Aard en reikwijdte van de verrichte werkzaamheden

Countus Signaal heeft alleen betrekking op de gespecificeerde elementen, posten, onderwerpen en de aangegeven financiële en niet-financiële informatie. De financiële vermogenspositie en de onderneming als geheel valt niet onder de reikwijdte van Countus Signaal.

Onze werkzaamheden zijn verricht in overeenstemming met de Algemene Voorwaarden voor leden van de Vereniging Agrarische Bedrijfsadviseurs. De opdracht houdt in dat het verstrekken van actuele informatie over de behaalde resultaten van uw onderneming en/of resultaat van vergelijkbare bedrijven als uitgangspunt geldt. Dit houdt in dat geen zekerheid wordt verstrekt omtrent de getrouwheid van het in Countus Signaal opgenomen cijfermateriaal. Volledigheidshalve wijzen wij u er nog op dat, indien wij aanvullende werkzaamheden zouden hebben verricht, wellicht andere informatie of onderwerpen zouden zijn geconstateerd die voor verslaggeving in aanmerking zouden zijn gekomen.

Overige aspecten

Countus Signaal is opgesteld onder uw verantwoordelijkheid als ondernemer en bevat een overzicht van ontvangsten en uitgaven met een vergelijkend periode overzicht, optioneel resultaten van een referentiegroep en/of optioneel een prognose.

Voor een toelichting op de in Countus Signaal gebruikte begrippen verwijzen wij u naar de "Toelichting begrippen voor de melkveehouderij versie 1.4" dan wel "Toelichting begrippen voor de akkerbouw versie 1.0".

Bijlage 3: Interviewstructuur experts

Vooraf korte inleiding over wat het onderzoek inhoudt en welke informatie ik verwacht.

1. Krijgt u vragen van melkveehouders/andere belanghebbenden voor informatie over de fosfaatrechten?
2. Welke informatietrends binnen de fosfaatrechten zijn zichtbaar?
3. Krijgt u dit jaar andere vragen dan voorgaande jaren van melkveehouders? (Wat komt door de fosfaatwetgeving)
4. Met welke informatie moeten melkveehouders volgens u rekening houden rondom de nieuwe fosfaatwetgeving?
5. Wat denkt u dat in de toekomst belangrijke informatie is die melkveehouders gebruiken voor het nemen van beslissingen?
6. Heeft u ideeën voor nieuwe kengetallen/nieuwe informatie die melkveehouders nodig hebben?
7. Is er een behoefte zichtbaar naar meer real-time informatie zoals een managementdashboard?
8. Heeft u tips/adviezen hoe de informatiewens van melkveehouders duidelijk in beeld gebracht kan worden. Of ideeën waar rekening mee gehouden moet worden in de interviews met de melkveehouders.

Bijlage 4: Interviewstructuur melkveehouders

Vooraf korte inleiding over het onderzoek en welke informatie gevraagd wordt.

1. Welke managementinformatie gebruikt u op dit moment rondom de nieuwe fosfaatwetgeving?
2. Op basis van welke informatie gericht op de fosfaatwetgeving, neemt u de belangrijkste beslissingen. (Onderscheid in operationele en strategische beslissingen)
3. Nu het speelveld is veranderd met een nieuwe regelgeving van de fosfaatrechten. Welke informatie is voor u dan belangrijker geworden ten opzichte van een jaar geleden?
4. Heeft u voor de onderwerpen die voor u belangrijker zijn geworden voldoende informatie beschikbaar, of mist u hierin informatie?
5. Welke informatie zou u willen hebben over de fosfaatrechten, zodat u betere beslissingen kunt nemen?
6. Heeft u ideeën bij nieuwe kengetallen of nieuwe cijfers rondom de fosfaatrechten? (Waar u ook belang bij heeft)
7. Welke informatie verwacht u dat naar de toekomst toe belangrijker wordt? (Heeft u hier ideeën over?)
8. Wat denkt u dat in de toekomst belangrijke onderwerpen gaan worden waarover u informatie wilt ontvangen?
9. Heeft u behoefte aan een managementdashboard? (En welke informatie en in welk tijdsbestek zou u deze informatie inzichtelijk willen hebben?)