

# Op zoek naar optimale bedrijfsvoering

Jan Visch

"Alleen een goede manager overleeft"

Op elk bedrijf is sprake van verborgen rendement. Het zit verborgen in de minder sterke kanten van de bedrijfsvoering. Voor verbetering van de bedrijfsvoering moeten de verborgen rendementen voor het daglicht komen. Het gaat er om dat de sterke punten in de bedrijfsvoering geïnterpreteerd worden en de zwakke punten meer aandacht krijgen.

Verborgen rendement kan ook betekenen dat door het toevoegen van meer kwaliteit het eindproduct meer waarde krijgt. Anders gezegd, het moet beter en daar liggen financiële voordelen.

Belangrijke voorwaarden hierbij zijn, een goede kennis van het bedrijf, zelfkennis, beheersing van de verschillende processen en oog hebben voor nieuwe ontwikkelingen.

## Ondernemen en bedrijfsvoering

De dingen beter doen, dat klinkt zo gemakkelijk, maar dat is het niet. Een veehouder is zeven dagen per week in de weer met het bedrijf. Er worden continue beslissingen genomen, soms op basis van feiten en soms puur op gevoel. Liggen er degelijke plannen onder de bedrijfsvoering? Kennen we het bedrijf voldoende goed, is de bedrijfsvoering werkelijk piekfijn in orde? De moderne agrarisch ondernemer realiseert zich dat er steeds nieuwe dingen op hem af komen. Daar zijn zaken bij die niet of nauwelijks beïnvloedbaar zijn, maar waarmee hij wel te maken krijgt.

Voorbeelden hiervan zijn: KKM, Imago, Minas, ARBO, diergezondheid, agrarisch natuurbeheer, Agenda 2000, kostprijs, quotumprijs, automatisering, internet. Het vraagt inspanning en creativiteit om hier voor het eigen bedrijf steeds weer goed op in te spelen.

## Bedrijfsprocessen

In wezen lijkt het primaire proces op een melkveebedrijf een eenvoudig proces. Er wordt aangekocht, gemolken en verkocht. Onder aankoop kun je verstaan: krachtvoer, kunstmest, ruwvoer, sperma, mechanisatie, loonwerk, etc.

Bij melken hoort: voeding, graslandmanagement, veemanagement, diergezondheid, jongveeopfok, onderhoud mechanisatie, etc..

Bij verkoop, melk en vlees.

Bij elk van deze acties horen een of meerdere processen. Bij graslandmanagement hoort verzorging, bemesting, beweiding, voederwinning. Bij aankoop sperma hoort een fokkerijplan, vruchtbaarheid, vervangingsbeleid. Al met al is de veehouder in de bedrijfsvoering met veel verschillende processen bezig. Elk proces kent zijn eigen moeilijkheid en vereist andere kennis en vraagt om een gedegen afweging. Met boeren-

slimheid kan men ver komen, maar toch is er meer voor nodig om bij al die verschillende processen het onderste uit de kan te halen. Daarbij komt nog dat, zonder dat erom gevraagd wordt, vanuit de omgeving aanvullende eisen gesteld worden. Dat vraagt vervolgens om nadenken en extra handelingen. Het primaire proces is dus een complex geheel, waar heel wat managementvaardigheden voor nodig zijn. Extra complicerend is dat ze soms allemaal tegelijk plaatsvinden en vaak met elkaar verbonden zijn.

## Kostprijs sterk verschillend

Er is een enorm verschil in de kostprijs van verschillende bedrijven, van 60 tot meer dan 100 cent per kg melk!

De kostprijs van de melk wordt bepaald door een groot aantal factoren, de meest ervan kunt u zelf beïnvloeden. Het is een economische noodzaak om hier voor uw eigen bedrijf heel kritisch naar te kijken. Ook het PR is hier nadrukkelijk mee bezig op het Lagekostenbedrijf en het High-techbedrijf.

Het thema verborgen rendement is opgepakt om de verschillende onderdelen in de bedrijfsvoering kritisch te bestuderen. Bij elk bedrijfsproces is geld te verdienen, verborgen rendement dus.

Het is zeer de moeite waard om voor uzelf na te gaan waar u minder goed in scoort. Waarom zijn sommige onderdelen van de kostprijs bij u hoger dan bij uw collega.

## Jongveeopfok kan vaak beter

Als voorbeeld van verborgen rendement kan de jongveeopfok dienen. De opfok van jongvee ramelt op veel bedrijven. De oorzaak ligt in het te nonchalant omgaan met het zo peperdure jongvee. Terwijl dit toch het melkvee van de toekomst is. Voor het jonge kalfje zijn er veel bedreigingen. Er komen te veel ziektes voor, zoals

Beweging Open Dagen 1999

griep, longontsteking en diarree. Het uitvalsperscentage is 12 % , dat is hoog. Het spenen van de kalveren gebeurt op veel bedrijven op circa tien weken, dit is twee weken te laat.

Gemiddeld kalft het jongvee af op een leeftijd van bijna 26 maanden. Dit is op zijn minst twee maanden te laat. Dit alles kost extra geld, op een bedrijf met 50 melkkoeien kan dit wel oplopen tot f 5000 per jaar.


Een nadrukkelijk advies is: *"Fok niet meer jongvee op dan nodig is voor vervanging, besteedt veel aandacht aan de topsporters van de toekomst"*.

### Stel haalbare doelen

Om zekerheid te verkrijgen in de bedrijfsvoering is het gewenst een duidelijke bedrijfsfilosofie te hebben. Waar wilt u met uw bedrijf heen. U bent ondernemer met als doelstelling een duurzame melkveehouderij, waarbij duurzaam ook

inhoudt dat er een inkomen gerealiseerd moet worden voor het gezin.

Stel haalbare doelen voor u zelf. Zaken die bij een ander goed uitpakken hoeven bij u niet zo positief te zijn. Kennis van het bedrijf en van uzelf is daarvoor nodig. Haalbare doelen stellen is eigenlijk niets anders dan per proces voor u zelf te bepalen waar u nu staat en vervolgens een traject uit te zetten met als doel een verbetering. Dit hoeven ook geen grote stappen te zijn, en ook geen 10 stappen tegelijk, want dan is de kans op struikelen erg groot. Houdt daarbij in het oog dat eenvoud de kennis is van het ware, trek een heldere duidelijke lijn. Zet zo een duidelijke en een haalbare koers uit voor uw bedrijf.

Het PR wil u daarbij behulpzaam zijn. Denk hierbij aan excursies naar de proefbedrijven, het deelnemen aan studiedagen, donateur worden. Een aansluiting op internet is een nieuwe ontwikkeling, die zeer aanbevelingswaardig is. 

Bij de jongvee-opfok valt nog veel geld te verdienen.

