

Kostprijs

'De kost gaat voor de baat uit'



Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt
Bemuurde Weerd OZ 12
3514 AN Utrecht

Postbus 816
3500 AV Utrecht

Contactpersoon: Wolter Neutel
030-27 69 869
wneutel@najk.nl
www.najk.nl

Kenmerk: 06-03-05-1602WN

Inhoud

1. Inleiding	1
2. Wat is kostprijs?	2
3. Kostprijsberekening, welk doel?	3
4. Kostprijs per sector	6
5. Stellingen	8

1. Inleiding

'De kost gaat voor de baet uyt'

De kost gaat voor de baet uit, een eeuwenoud Nederlands spreekwoord. Om iets te verdienen moeten eerst kosten gemaakt worden. Uiteindelijk draait het natuurlijk om rendement, de kosten mogen niet hoger zijn dan de opbrengsten. Voor elke onderneming is het belangrijk om een goed inzicht te hebben in de financiële situatie van het bedrijf. Niet altijd het leukste onderdeel van de bedrijfsvoering, soms ingewikkeld, maar wel noodzakelijk.

Bedrijven in de agrarische sector worden steeds kapitaalintensiever. Daarmee veranderen ook de eisen die aan jou als ondernemer gesteld worden. De moderne agrarische ondernemer zal een goed inzicht moeten hebben in de financiële situatie van zijn of haar bedrijf. Ook kapitaalverschaffers verwachten dat.

Of je bedrijf rendabel is en hoeveel je verdient hangt voor een groot deel af van de kosten die je maakt en van de opbrengsten die je behaalt.

De prijs die je voor je product krijgt, wordt voor een groot deel bepaald door de markt. Een deel van de kosten die je maakt zijn ook marktafhankelijk, maar toch heb je hier vaak meer invloed op. Door efficiënter te werken, bepaalde investeringen wel of niet te doen en door de kwaliteit van je productiemiddelen zoals grond, gebouwen, mechanisatie en voer kan de kostprijs worden beïnvloed.

Een goede monitoring van je kostprijs is dus belangrijk voor je bedrijf. Maar een te sterke focus op kostprijs kan weer een bedreiging vormen voor de kwaliteit van je product, of voor je aandacht voor de wensen van de markt.

Dit discussiestuk gaat nader in op de rol die de kostprijs kan spelen op het agrarische bedrijf. Het discussiestuk wordt gevolgd door een aantal stellingen. NAJK hoort graag jullie meningen over deze stellingen. De uitkomsten gebruikt NAJK in haar belangenbehartiging. Het is dus van belang dat jij samen met de andere leden de discussie aangaat en nadenkt over dit thema.

Aan dit discussiestuk hebben de volgende personen meegewerkt:

- Jeroen van den Hurk en Ruud Paauwe, namens Rabobank Nederland
- Jan Breembroek, namens Flynth
- John van den Hoon en Willem Snoeker namens Interpolis/Achmea

Veel leesplezier en een goede discussie gewenst!

Wolter Neutel

2. Wat is kostprijs?

Kostprijs is een veel gebruikt begrip in de bedrijfseconomie, maar kan zelfs de grootste financiële kenners hoofdbrekens opleveren. Er bestaan vele manieren om de kostprijs te berekenen met verschillende uitkomsten tot gevolg.

Binnen de landbouw zijn er sowieso verschillen. Op een akkerbouwbedrijf met een ingewikkeld bouwplan is het veel complexer om een kostprijs te berekenen dan bijvoorbeeld bij een pluimveebedrijf dat één soort eieren produceert.

Algemene definitie 'kostprijs'

Wikipedia gaat uit van de volgende definitie:

De (integrale) kostprijs van een product of dienst bestaat uit de totale kosten (financieel) die gemaakt worden voor het produceren of leveren van het product of de dienst.

Directe en indirecte kosten

Toerekening van de directe kosten is relatief eenvoudig. De toerekening van indirecte kosten levert over het algemeen meer problemen op, aangezien er geen directe relatie tussen deze kosten en het product bestaat.

Directe kosten zijn kosten zoals voor materiaal, grondstoffen en uren van direct personeel dat vrij eenvoudig (direct) is toe te wijzen aan een product. Indirecte kosten kunnen minder makkelijk worden toegerekend: denk hierbij aan huur, opleidingskosten, telefoonkosten etc.

Variabele en vaste kosten¹

Als de kosten van een onderneming veranderen als gevolg van een verandering in de omvang van de activiteiten (bedrijfsdrukke) wordt gesproken van variabele kosten. Onder bedrijfsdrukke wordt verstaan de mate waarin een onderneming gebruik maakt van de beschikbare capaciteit.

Vaste kosten (ook wel constante kosten genoemd) veranderen niet door een verandering in de bedrijfsdrukke zolang deze binnen de beschikbare capaciteit ligt. Om de vaste kosten per product te drukken is het interessant om de beschikbare capaciteit zo optimaal mogelijk te benutten.

¹ Financieel management voor ondernemers in het MKB, A.W.W. Heezen en A.C.L. de Groot, Wolters Noordhoff 2007

3. **Kostprijsberekening, welk doel?**

Over de rol van kostprijsberekening in de bedrijfsvoering zijn de meningen verdeeld, vooral over het gewicht dat gehangen wordt aan de kostprijs. Maar weinigen zullen beweren dat een kostprijsstrategie leidend moet zijn bij het nemen van bepaalde beslissingen. Maar het berekenen van de kostprijs is zeker van nut. In dit hoofdstuk zullen enkele kansen en bedreigingen uiteen gezet worden van het focussen op de kostprijs binnen de bedrijfsvoering.

Kansen

Het vaststellen van de kostprijs kan op verschillende manieren duidelijkheid verschaffen. Inzicht in de kosten die gemaakt worden op het bedrijf betekent overzicht, oftewel 'meten is weten'.

Kans 1: Kostprijs geeft inzicht in bedrijfseconomische situatie

Het bepalen van de kostprijs kan inzicht verschaffen in de bedrijfseconomische situatie. Door de kostprijs te bepalen en vooral door deze uit te splitsen in verschillende posten kan nauwkeurig bepaald worden waar het geld heen gaat. Het verschil tussen de kostprijs en de verkoopprijs is bepalend voor de winstgevendheid van de onderneming. Het controleren van de kostprijs is dus een belangrijk stuulement voor een onderneming. Met behulp van de kostprijs kan bepaald worden of er daadwerkelijk iets verdiend wordt. Zo kan het kennen van de kostprijs worden gezien als onderdeel van het (financiële) risicomanagement.

Kans 2: Kostprijs geeft vergelijking met collega's en voorgaande jaren

Door de kostprijs te kennen kan bepaald worden waar de onderneming staat ten opzichte van collega's en ten opzichte van voorgaande jaren. Accountantskantoren verzamelen veel gegevens van hun klanten en berekenen hieruit gemiddeldes. Door de eigen gegevens te vergelijken met deze algemene cijfers kan bepaald worden hoe het bedrijf presteert vergeleken met andere. De verschillen in kostprijs blijken binnen sectoren enorm te zijn. Grofweg kan gesteld worden dat je het goed doet als je bij de beste 25% van de groep behoort. Het bestuderen van de eigen kostprijs en de gemiddeldes die collega's behalen of de kostprijs die andere jaren gerealiseerd werd, kan dus helpen bij het positioneren van de eigen onderneming.

Kans 3: Kostprijs als indicatie voor verkoopprijs

Veel ondernemers in de agrarische sector produceren bulkproducten zoals melk, graan of suikerbieten. Binnen deze producten is het moeilijker om je te onderscheiden en heb je dus minder invloed op de prijs die je ontvangt. Maar er zijn ook steeds meer agrarische ondernemers die een onderscheidend product aanbieden om zo meer invloed te hebben op de prijs die zij ontvangen. Denk daarbij aan een bijzonder soort vlees, zuivel of groente met een lokaal keurmerk et cetera. Voor ondernemers die zelf de vraagprijs kunnen vaststellen, kan de kostprijs een goede indicatie zijn bij het vaststellen van de vraagprijs. De kostprijs kan dan als basis worden genomen en vermeerderd met de gewenste marge.

Bedreigingen

Bedreiging 1: Focus op kostprijs leidt aandacht af van wensen van de markt

Het bepalen van de kostprijs is slechts een instrument. Het risico is dat de strategie te veel bepaald wordt op basis van de kostprijs. Dit kan de aandacht afleiden van de kwaliteit van het product. De ondernemer moet zich altijd afvragen waar de markt om vraagt en dat proberen te leveren, ook al brengt dit een iets hogere kostprijs met zich mee. Regelmatig wordt schaalvergroting gezien als

instrument om de kostprijs te verlagen. Schaalgrootte is echter geen garantie voor rendement. Voor veel sectoren is kostprijsstrategie een strategie die te makkelijk te kopiëren is door de producent in het buitenland. Het moet ook gezocht worden in innovatie en de productie van onderscheidende producten. Niet altijd de goedkoopste manier, maar soms op de lange termijn wel met een hoger saldo.

Bedreiging 2: Focus op kostprijs leidt tot kortetermijnbeleid

Een te sterke focus op de kostprijs is gericht op de korte termijn en staat een langetermijnvisie in de weg.

Het kan best zo zijn dat een hogere kostprijs uiteindelijk ook leidt tot een hoger saldo. De ondernemer moet zich vooral afvragen wat hij voor ogen heeft met zijn onderneming.

Kostprijsstrategie is ook onderdeel van het risicomanagement. Besparen op bijvoorbeeld kwaliteit van bepaalde installaties, onderhoud of brandveiligheid kan op korte termijn de kostprijs drukken maar op lange termijn voor hoge kosten zorgen als er een calamiteit ontstaat. Als een installatie uitvalt kan dat al snel hoge kosten met zich meebrengen. Bedrijfscalamiteiten moeten voorkomen worden.

Kosten besparen is dus op korte termijn aantrekkelijk, maar op lange termijn is het vaak zeer de vraag of dit effectief is. Er zijn bij Flynth en Rabobank voorbeelden bekend van bedrijven met een erg lage kostprijs maar die een probleem hebben richting de toekomst.

Bedreiging 3: Het draait niet om een lage kostprijs maar om rendement

Een te sterke kostprijsstrategie kan de aandacht afleiden van waar het uiteindelijk daadwerkelijk om gaat: het behalen van een goed rendement. Zoals in de vorige alinea al beschreven kan een hogere kostprijs uiteindelijk renderen tot hoger saldo.

Algemeen beeld kostprijsbenadering

In het algemeen kan gezegd worden dat het behalen van een zo laag mogelijke kostprijs belangrijker is in commodity markten, markten waarin het draait om bulkproducten. Denk daarbij aan melk of suiker, vaak grondstoffen voor andere producten. Dit zijn vraaggedreven markten waarin het product weinig invloed heeft op de prijs. Om een goed rendement te behalen moet op de kostprijs gelet worden.

In markten die meer aanbodgedreven zijn, waarbij de producent zelf invloed heeft op de verkoopprijs, is het streven naar een lage kostprijs van minder groot belang. Daar kan het eerder zo zijn dat een hogere kostprijs zich uitbetaalt in een hogere afzetprijs.

Kortom: een kostprijsstrategie is in een nichemarkt een doodsteek en in een commoditymarkt pure noodzaak.

Jan Breembroek van Flynth: "Producten die redelijk uniform zijn, met weinig variatie per markt en/of met weinig kwaliteitsverschillen, lenen zich bij uitstek voor een kostprijsbenadering. Denk daarbij aan suiker, granen, aardappelen, diverse oliegewassen, varkens, eieren, pluimveevlees, maar ook melk (boter, melkpoeder en kaas). Voor dergelijke producten bestaat een vrij transparante internationale markt (termijnmarkt). Voor alle andere producten is het cruciaal steeds te monitoren voor welke markt je produceert, welke behoeftes er bestaan en daarop in te spelen als ondernemer of als collectief."

Vrijwel alle agrarische ondernemers zullen steeds meer te maken krijgen met de grillen van de markt. Ook hierdoor boet het belang van focus op de kostprijs iets in. Het zorgen voor voldoende cashflow zal steeds meer de basis worden van een gezonde bedrijfsvoering. Hiervoor is het wel van belang om de uitgaven goed in beeld te hebben.

Onder druk van de markt zijn de afgelopen jaren de kosten al flink gedrukt. Het drukken van kosten heeft sowieso een eindstation, op een gegeven moment is de rek eruit. Op het gebied van arbeidsbesparing is door inzet van automatisering en mechanisering in de afgelopen jaren veel bereikt en is nu gericht op efficiënter werken. De overgang naar geautomatiseerde systemen maakt de afhankelijkheid van het functioneren ervan voor de ondernemer steeds groter. Dat betekent dat de kwaliteit van de installaties van groot belang is voor de bedrijfszekerheid en de kwaliteit van de functionele werking. Inzicht in de verhouding kwaliteit en prijs, vanuit het perspectief korte termijn of lange termijn, is hierin een belangrijke overwegingsfactor bij de aanschaf en het onderhoud, aldus Interpolis/Achmea.

Flynth maakt veel gebruik van het begrip 'kritieke opbrengstprijs', het bedrag dat een product minimaal op moet brengen om de onderneming draaiende te houden. Dat bedrag hangt dus sterk samen met de kostprijs die gerealiseerd wordt. Wat daarbij opvalt is dat de kritieke opbrengstprijs het beeld van de marktprijzen volgt: stijgen de inkomsten dan stijgt ook de kritieke opbrengstprijs. Daaruit kan de conclusie getrokken worden dat als de financiële ruimte er is, er iets minder gefocust wordt op de kostprijs. Oftewel: de markt dwingt soms tot het verlagen van de kostprijs en daarmee tot keuzes die de boer liever niet zou maken.

Outsourcing

Een mogelijkheid om het financiële risico te drukken is het uitbesteden (outsourcen) van bepaalde activiteiten. Denk daarbij aan meer werk laten doen door de loonwerker of bepaalde activiteiten, zoals verpakking, uitbesteden aan een telersvereniging. Hierdoor kan de aanschaf van dure installaties of machines voorkomen worden. Met outsourcing kunnen vaste kosten dalen en stijgen de variabele kosten. Als de productie terugloopt betekent dat dus ook een afname in de totale kostprijs.

4. Kostprijs per sector

Akkerbouw

In de akkerbouw is het lastig om een concrete kostprijs per product te berekenen. Omdat er vaak met een ingewikkeld bouwplan wordt gewerkt is niet altijd duidelijk welke kosten aan welk product kunnen worden toegerekend. Bovendien gaat over de periode van eerste voorbereidingen voor de teelt, oogsten, opslaan van het product en afzet soms wel anderhalf á twee jaar overheen. Ook dit is lastig te verwerken in een kostprijs. Ook verschillen de opbrengsten nogal per jaar, en daarmee automatisch de kostprijs per kg product.

Daardoor ligt het meer voor de hand om alleen op bedrijfsniveau de kosten te berekenen. Mogelijkheden om de kostprijs nog te drukken zijn het nauwkeurig en efficiënt omgaan met managementinformatie. Ook zal er in de toekomst een beweging plaatsvinden richting het 'ontzorgen' oftewel outsourcing, het meer uitbesteden van bepaalde activiteiten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het laten verzorgen van verpakking door een telersvereniging. Dit leidt tot minder financieel risico; immers een afname van de vaste kosten.

Melkveehouderij

De melkveehouderij beweegt zich steeds meer richting een open markt. De markt waarin melkveehouders acteren zal meer aan verandering onderhevig zijn. Hierdoor wordt het belang van de kostprijs in deze sector belangrijker. Toch moet ook de melkveehouder zich bewust zijn van de eisen die de markt stelt: hij of zij moet weten voor welke markt geproduceerd wordt.

De afgelopen jaren zijn de grenzen van de kostprijs al redelijk opgezocht. De inzet van arbeid vs. automatisering zijn knoppen waaraan nog gedraaid kan worden om de kostprijs te beïnvloeden. Binnen de melkveehouderijsector zijn de verschillen in kostprijs groot.

Het algemene beeld van Flynth is dat de kritieke opbrengstprijs de melkprijs volgt. De gemiddelde kritieke opbrengstprijs van melk bij Flynth-melkveehouders is de afgelopen vijf jaar gestegen met 22% naar bijna 38 cent, terwijl op basis van prijsoverleg in meerjarenprognoses wordt gerekend met 34,5 cent. Dit betekent dat er gemiddeld genomen problemen te verwachten zijn. De stijging is voor een groot deel te wijten aan stijgende voerprijzen.

Het is belangrijk dat er bij investeringskeuzes aandacht is voor het effect van deze keuzes op de kostprijs. Als voorbeeld: 1.000 euro investering per koeplaats meer of minder is bij 8% rente + aflossing ongeveer 1 cent per liter verschil in kostprijs. Dit terwijl de verschillen in bouwkosten in de praktijk groter zijn. Er moet dus goed nagedacht worden over keuzes en besparingsmogelijkheden.

In de toekomst zullen grond en kosten voor voer en mest belangrijke kostenonderdelen worden met een neiging tot stijging. Daarom is het belang van goede hectare-opbrengsten en efficiënte productie groot. Daarnaast zijn de komende jaren aanvullende (bouw)eisen denkbaar bij nieuwbouw (dierenwelzijn, ammoniak). Ook dit zal kostprijsverhogend werken.

Intensief

In de intensieve sectoren is men al langer gewend om sterk kostprijs gedreven te werk te gaan. De voerprijs en de voederconversie zijn belangrijke factoren die men goed in beeld heeft. De totale kostprijs is nog niet altijd even goed in beeld. Ook voor deze sector geldt dat de opbrengstprijs minstens even zo belangrijk is. De markt mag niet vergeten worden en het is zeker mogelijk om je

als ondernemer te onderscheiden in de markt. Steeds vaker is zichtbaar dat kwaliteit het wint van de kostprijsgedachte. Dit omdat de markt het vraagt. De ondernemer zal zich meer moeten richten op het opbrengend vermogen en het zoeken naar extra verdiensten in de markt.

Tuinbouw

De tuinbouw is ook sterk kostprijs gedreven. Hier zal net als in de akkerbouw in de toekomst nog meer de nadruk komen te liggen op het monitoren (het inzetten van managementinformatie) en het ontzorgen.

Toch kan met alleen een focus op kostprijs de concurrentieslag met het buitenland in de toekomst niet gewonnen worden. Daarom is het nodig om meer in te zetten op het verhogen van de toegevoegde waarde en het leveren van kwaliteit.

5. Stellingen

1. De markt moet nog meer leidend zijn in de bedrijfsstrategie op een agrarisch bedrijf, niet de kostprijs.
2. Op dit moment moet de jonge boer of tuinder gedwongen door de markt te vaak keuzes maken die hij / zij liever niet maakt.
3. Ter bewustwording moet de consument meer inzicht krijgen wat de effecten van maatschappelijke eisen zijn op de kostprijs.
4. Jonge boeren en tuinders moeten meer aandacht hebben voor de *kwaliteit* van hun product en daar voor de lange termijn in durven investeren.
5. Investerings in extra kwaliteit leveren geen rendement op.
6. De bodem van de kostprijs in de landbouw is in Nederland bereikt.
7. Jonge boeren en tuinders moeten nog kritischer kijken naar de mogelijkheden voor uitbesteding.
8. Jonge boeren en / of tuinders kunnen kosten drukken door meer onderling samen te werken.