

Verdienmodellen: Meer omzet, meer verdienen?

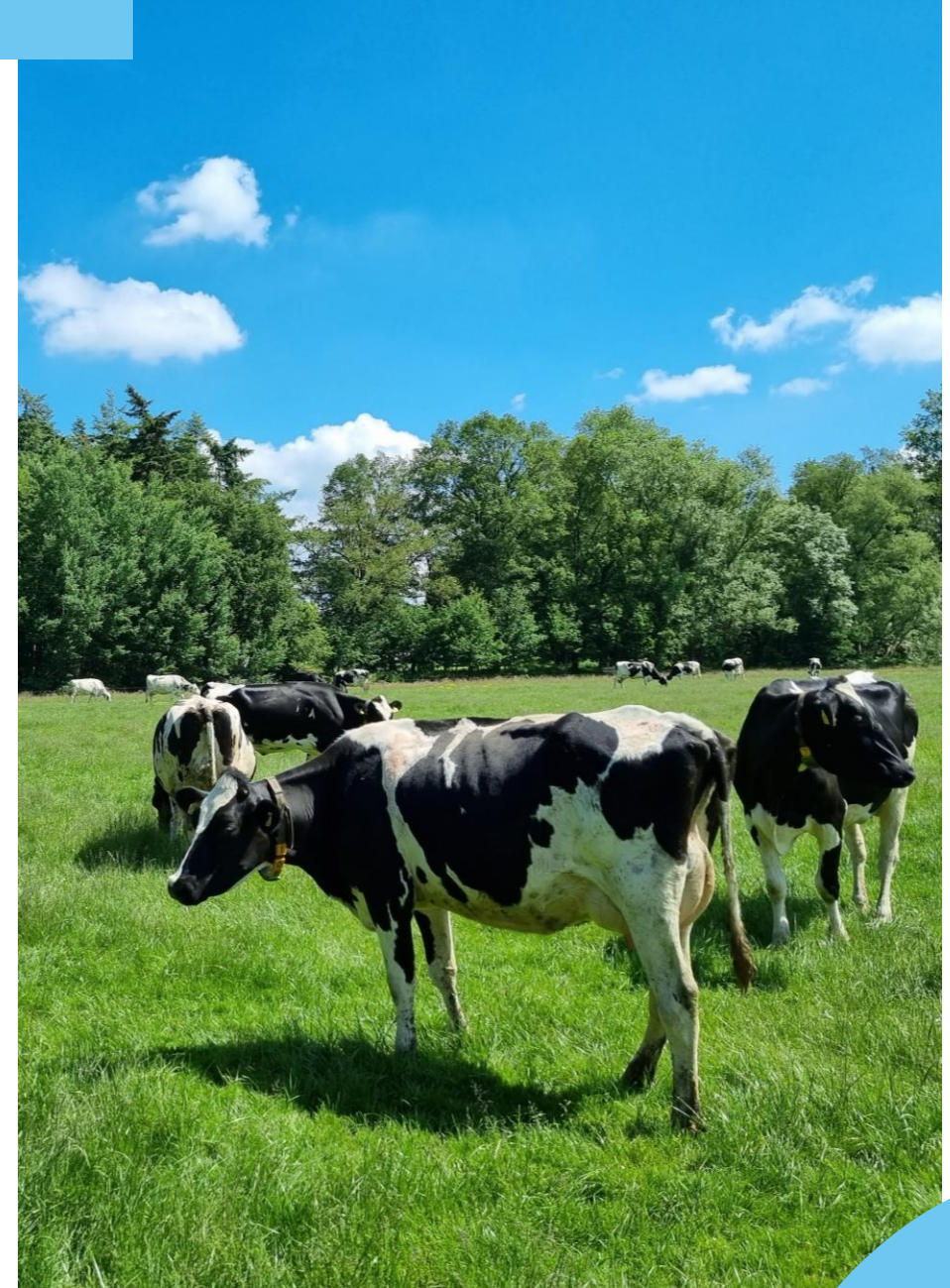
Kansen en uitdagingen van het verdienmodel van Natuurinclusieve landbouw

November 2023 | Aalten



Samenvatting

- Je kunt natuurinclusief boeren met een goed verdienmodel.
- Er is niet één verdienmodel.
- Vakmanschap en ondernemerschap staat nu vaak centraal.
- Systemcondities zijn niet op orde en het blijft daardoor relatief niche.
- Er is hoop op verandering ?!?!

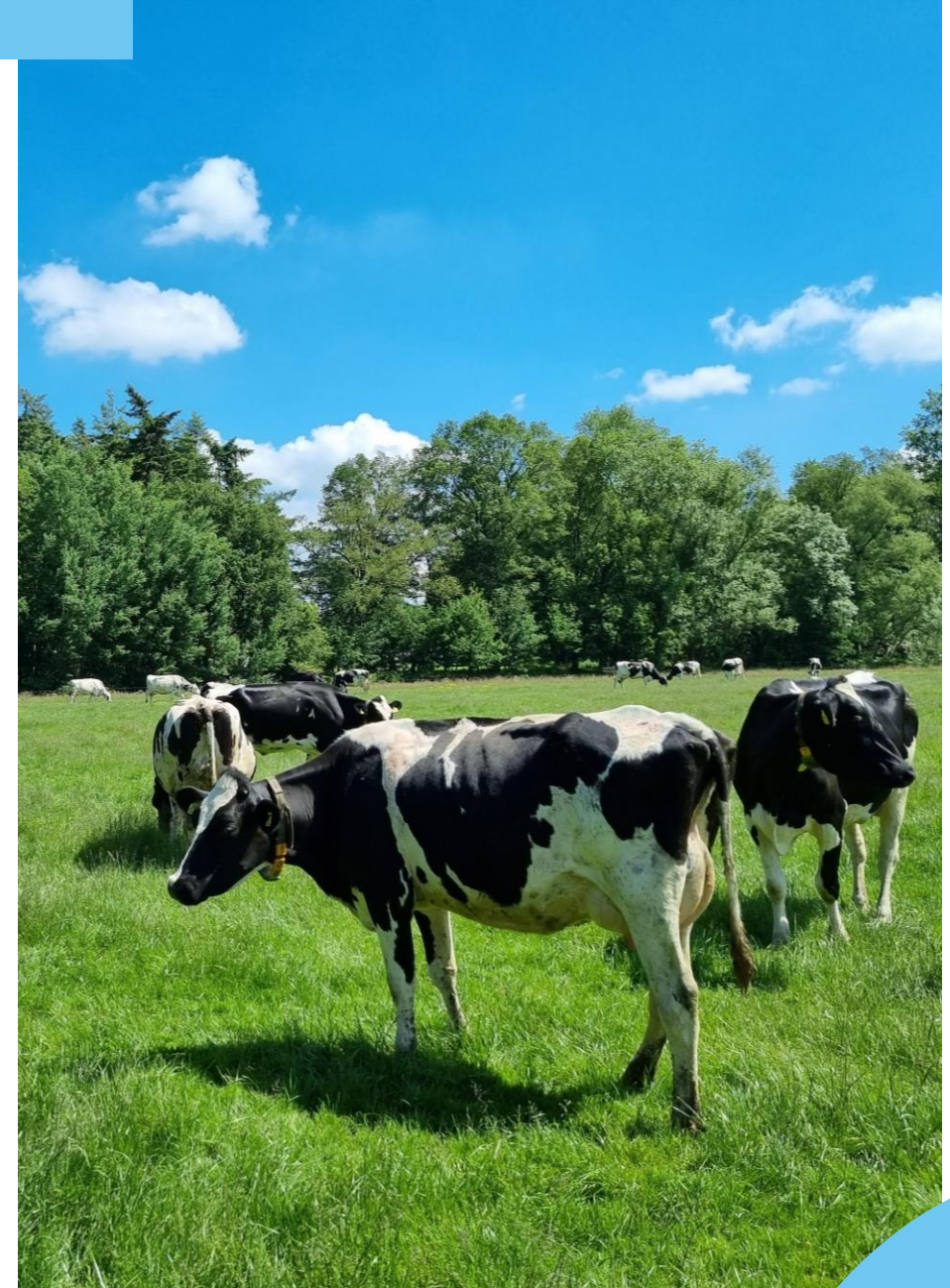


Wat is het verdienmodel?

Er is niet één verdienmodel

Welk verdienmodel 'werkt' is namelijk erg afhankelijk van veel verschillende dingen:

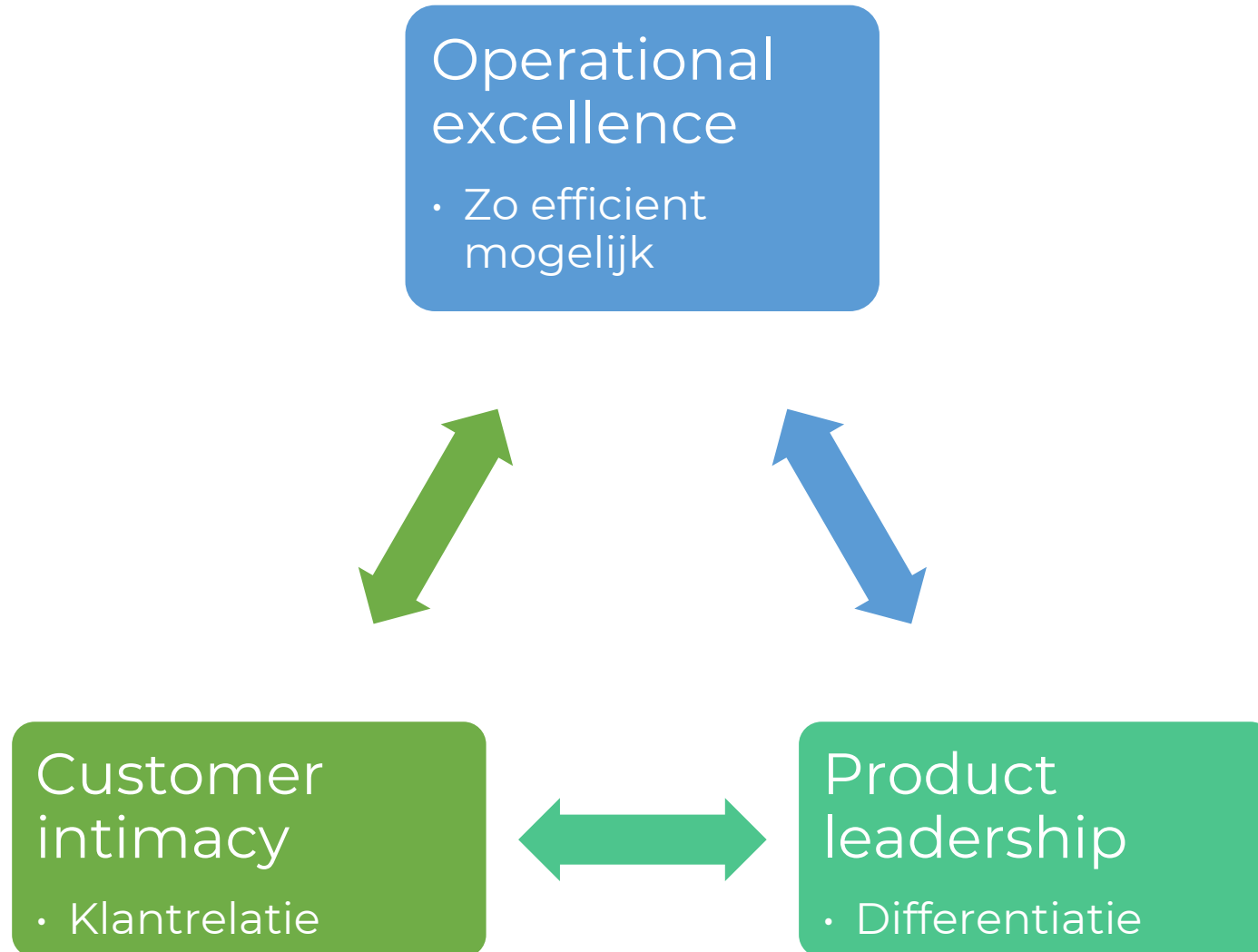
- Hoeveel grond je hebt en waar die grond ligt en wat voor grondsoort die grond is
- Investerings die je al hebt gemaakt in het verleden
- Je eigen motivatie voor bepaalde verbredende activiteiten
- Hoe dicht je bij een afzetmarkt ligt
- Etc.



Kernbegrippen

- **Verdienmodel:** beschrijft **hoe** een organisatie waarde creëert, levert en behoud, via welke activiteiten en aan welke klanten. Wat zijn de kosten, opbrengsten, partners, klanten en klantsegmenten, kanalen en hulpmiddelen en wat is tenslotte de waardepropositie?
- **Verdienvermogen:** de capaciteit om geld te verdienen, met andere woorden **wat levert het op?**
- **Waardestrategie:** op welke manier positioneer je jouw waardepropositie, waarop (prijs, product, klantrelatie) blink je uit?

Waardestrategie



Waardestrategie

- Combinatie van verschillende strategieën
- Afhankelijk van wat bij jou bedrijf past

Kostenvoordeel

Bovenwettelijk

Product met
meerwaarde

Bijzonder

Slim benutten grond



Operational
excellence

- Zo efficiënt
mogelijk

Marge erosie

Nieuwe norm

Gekopieerd door grote
marktpartijen

Bulk

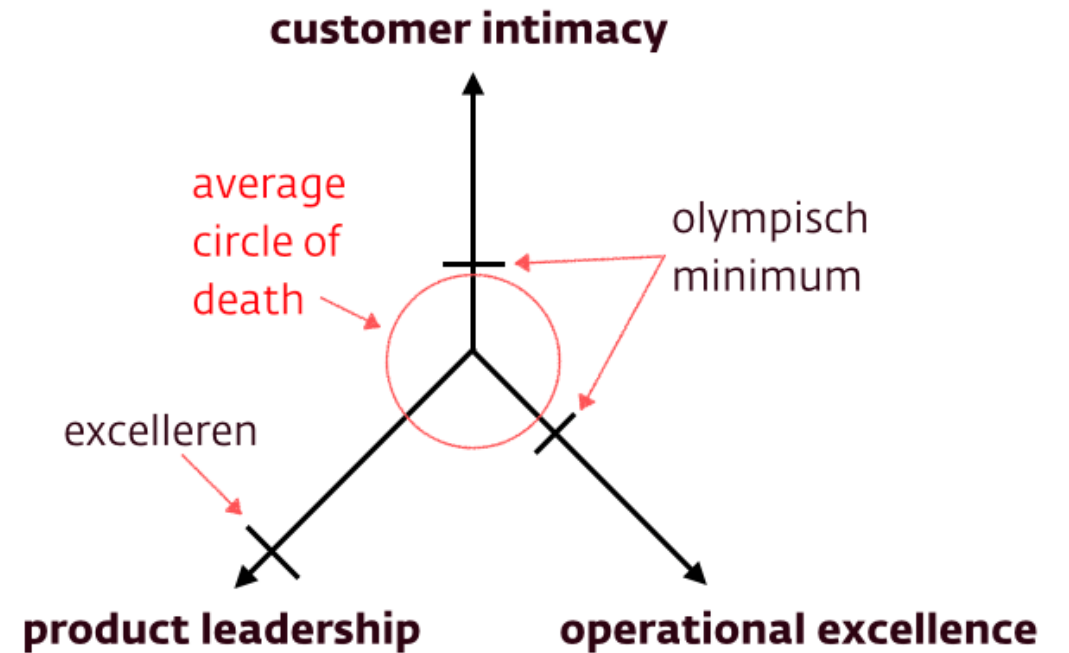
Prijzontwikkelingen

Customer
loyalty
relatie

Product
leadership
differentiatie

Elke ondernemer bepaalt zijn eigen strategie

- Versterken van versus stuck-in-the-middle



Nieuwe beloningen?



Markt of overheid

- Keten
- Concepten
- Niches
- Eigen verkoop
- Eco-regeling
- ANLb
- Koolstofcertificaten
- Landschapsgronden
- Maatschappelijke diensten
- Brabantse Biodiversiteitsmonitor

Markt of overheid

- Keten
- Concepten
- Niches
- Eigen verkoop
- Eco-regeling
- ANLb
- Koolstofcertificaten
- Landschapsgronden
- Maatschappelijke diensten
- Brabantse Biodiversiteitsmonitor

Waar bouw jij je verdienmodel op?

Waardestrategie: operational excellence

- Inpassen natuurgrond (uitscharen jongvee/vleesvee)
- Kostenbesparing op:
 - Kunstmest, krachtvoer, loonwerker, diesel, mestafzet, beregening
- Voorkomen hoge investeringen in:
 - Grote stallen, melkput, machines, fosfaatrechten
- Extensivering, bijvoorbeeld gecombineerd met meer ANLb
- Goedkopere gronden met restricties pachten

Operational
excellence

- Zo efficiënt mogelijk

Waardestrategie: operational excellence



Waardestrategie: customer intimacy

- Korte(re) Keten
 - Verkoop aan huis of eigen afzet
 - Zelf verzuivelen
- Boerderijwinkel
- Vleespakketen
 - Dubbeldoelkoeien of eigen stierenopfok
- Groente-/zuivelabonnement

Customer intimacy

- Klantrelatie

Waardestrategie: product leadership

Bijzonder, hoogwaardig product

- Certificering
 - Biologisch / on the way to planet-proof
- Eigen merk met gebiedscoöperatie;
 - Weerribben Zuivel / Boeren van Amstel / Weide Weelde

Maar ook: bedrijfsstrategie die bijdraagt aan de omgeving. Dus ook:

- Zogenaamde 'betaling voor ecosysteemdiensten':
 - Koolstofrechten (Rabo Carbon Bank, Klimaatboeren)
- Brede betaling voor maatschappelijke waarde (Markemodel, Brabantse Biodiversiteitsmonitor)

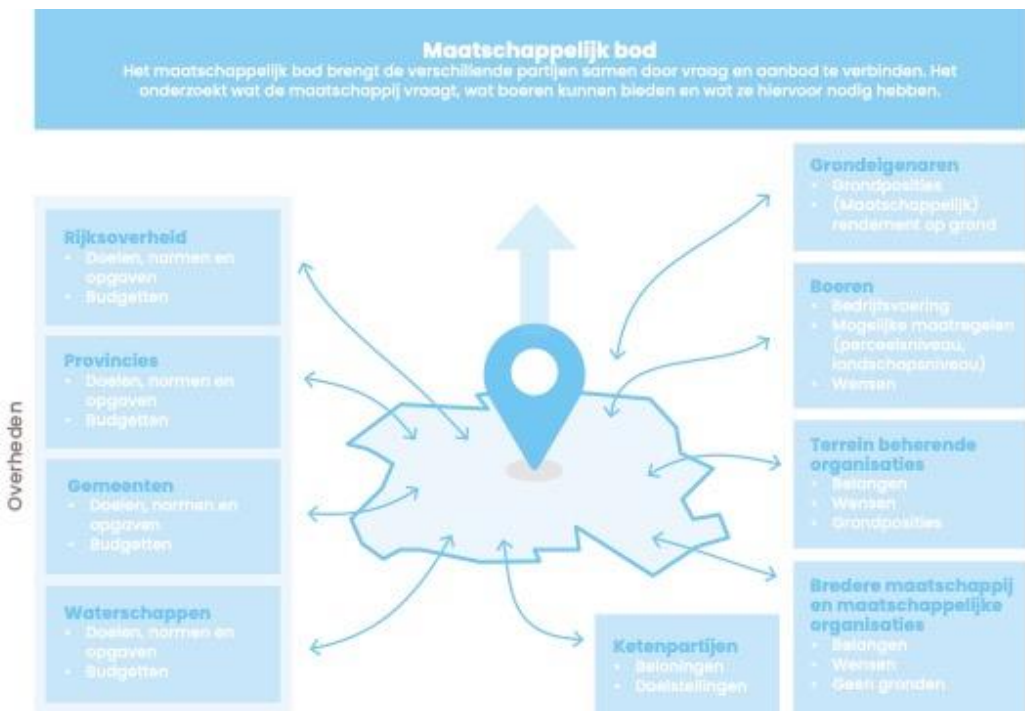
Product leadership

- Differentiatie

Verskillende manieren van belonen

- Wie betaalt er?
 - Consumenten, overheden, bedrijven
- Wat wordt er betaald?
 - De prijs, materialen, soepeler vergunningen
- Waarvoor wordt je betaald?
 - Prestatie, doelen, activiteiten
- Op welke wijze wordt je betaald?
 - Contant, via lagere pacht
- Hoeveel wordt betaald?
 - Per hectare, per kilogram melk, contractueel

Gebiedsofferte



> Stappenplan

Het opstellen van een gebiedsproces bestaat uit drie fases: voorbereiding, uitwerken en borging. Per fase hebben we verschillende stappen uitgewerkt. In de praktijk zal je soms een stap overslaan of opnieuw uitvoeren. Dit stappenplan biedt daarom vooral houvast.

Systemcondities niet op orde

- ANLb – verdienmodel?
- Grond
- Vertrouwen
- Regelgeving
- Projectmatig werken – niet structureel

Er is hoop?!?!

- Aanvalsplan Grutto
- Aanvalsplan Landbouw
- Landbouwakkoord
- Agenda Natuurinclusief 2.0
- Ecosysteemdiensten
- NPLG

Onder de Streep

- Studie naar verdienvermogen van 13 natuurinclusieve melkveebedrijven
- Verschillende analysemethoden
- Studiegroepen in Groene Hart en Noord Nederland
- Zowel boeren met als zonder neventak/verbreeding
- Gangbaar, biologisch en biologisch-dynamisch

Wat is het verdienmodel en het verdienvermogen?



Belangrijkste resultaten

- Neventak geen bepalende factor
- Niet kunnen verwateren van kosten grote uitdaging
- Veel verschil tussen waar boeren zelf op sturen
- Beleid helpt niet altijd mee
- Groot vervolgonderzoek
- Er is niet één verdienmodel

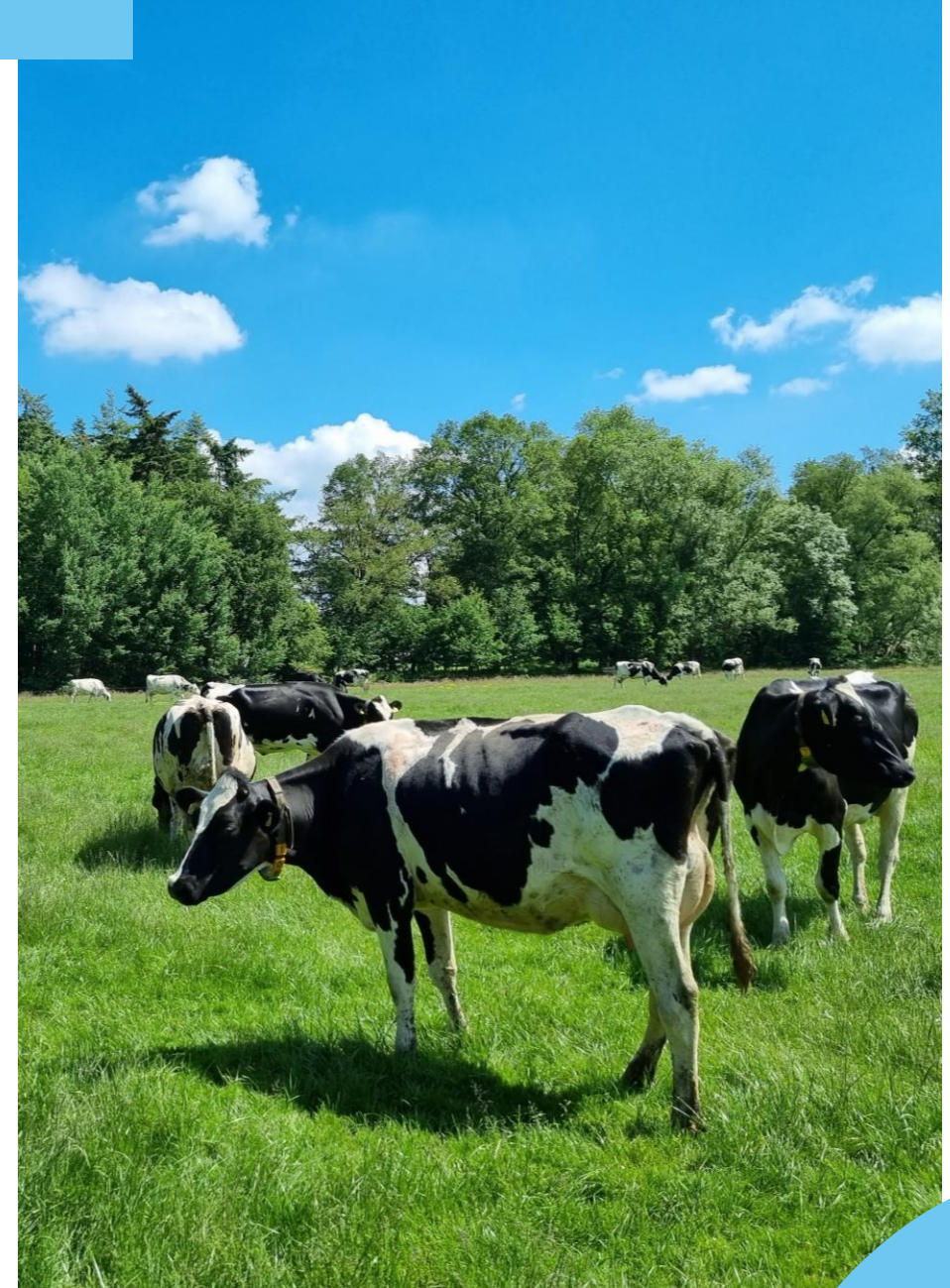
- Nieuw onderzoek met 45 boeren, waaronder 8 in Gelderland
 - Dure grond
 - Zandgronden: hogere kosten

Spreiding resultaat gewone bedrijfsuitoefening gehele bedrijf



Hoofdpunten

- Er is niet één verdienmodel voor natuurinclusieve landbouw
- Bepaal voor jezelf op welke waardestrategie je wil inzetten
 - Onderzoek waar kostenbesparingen liggen
 - Ga na of korte ketens iets voor jou is, of dat je dat eventueel met andere boeren in het gebied kan oppakken
 - Kijk waar en hoe je extra waarde kan verzilveren door speciale melkstromen, of betalingen voor maatschappelijke waarde
- Voor overheden: besef dat jullie de randvoorwaarden scheppen waarin boeren een verdienmodel moeten vinden.



Conny van den Top



Walnoten



Kruidenrijk grasland



Bodem als basis



Beschrijving bedrijf Van den Top - Vaarkamp

- 60 melkkoeien, 40 stuks jongvee
- 44 hectare zandgrond
 - Waarvan 37 hectare grasland
- 1,7 GVE/ha
- Melkproductie van 460.000 liter
- Gemengd bedrijf met zowel melkveetak als pluimveetak

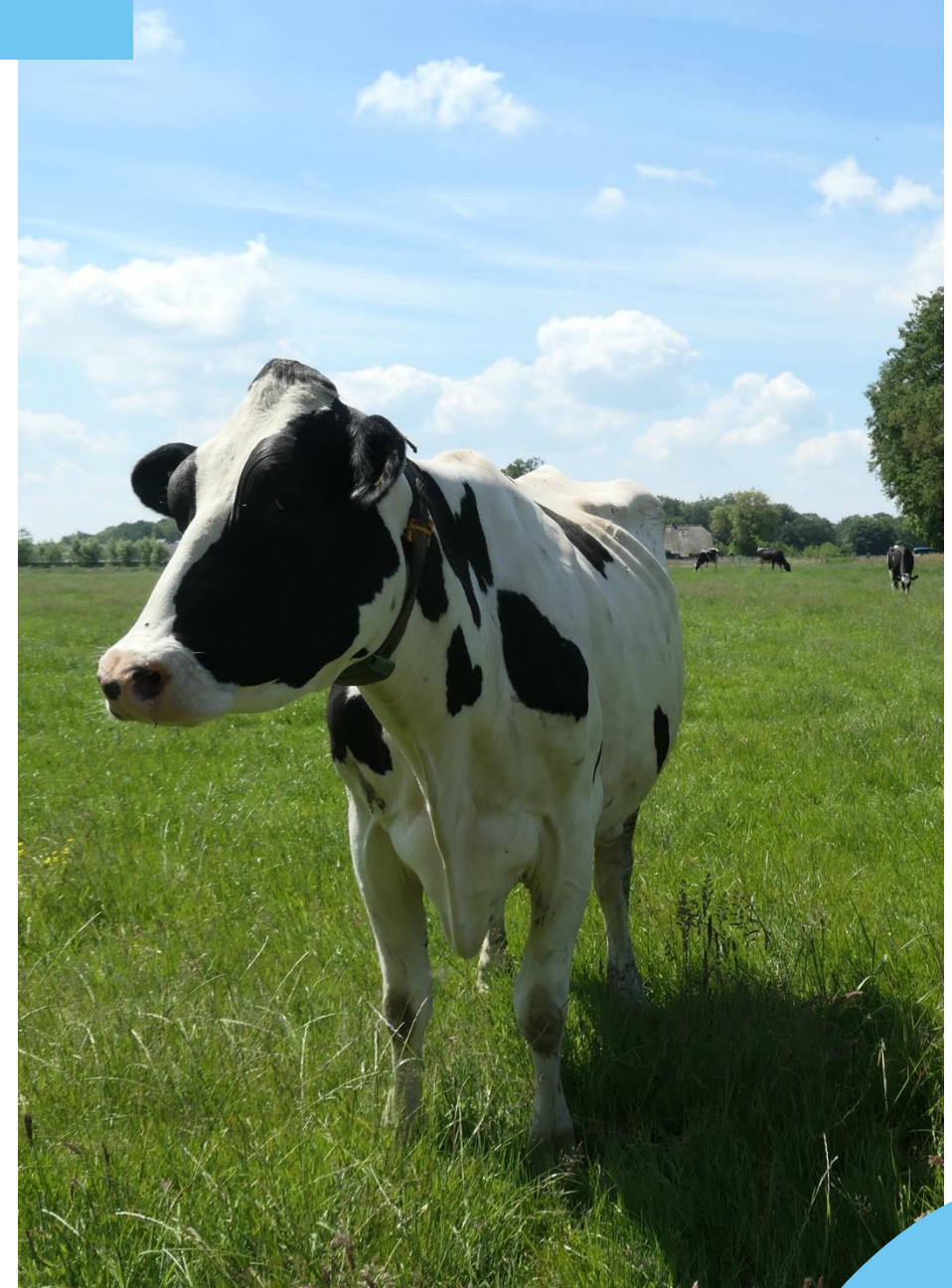


Samenvattend

- Steeds meer natuurinclusieve stappen genomen op bedrijf, o.a.:
 - Minder inputs gaan gebruiken: minder kunstmest, minder krachtvoer
 - Meer beweiding
- Dat heeft tot (relatieve) kostenbesparing geleid
 - Ondanks dat prijzen voor veel producten zijn gestegen zijn de totale kosten nauwelijks toegenomen, omdat aankoop van producten verminderde
- Toch is de melkproductie redelijk op peil gebleven
 - En door stijgende prijzen daar is de opbrengst toegenomen
- Bedrijf is met natuurinclusieve stappen efficiënter gaan werken
 - Ook het ureumgetal neemt af: van 20 in 2020 naar 18 in 2022.

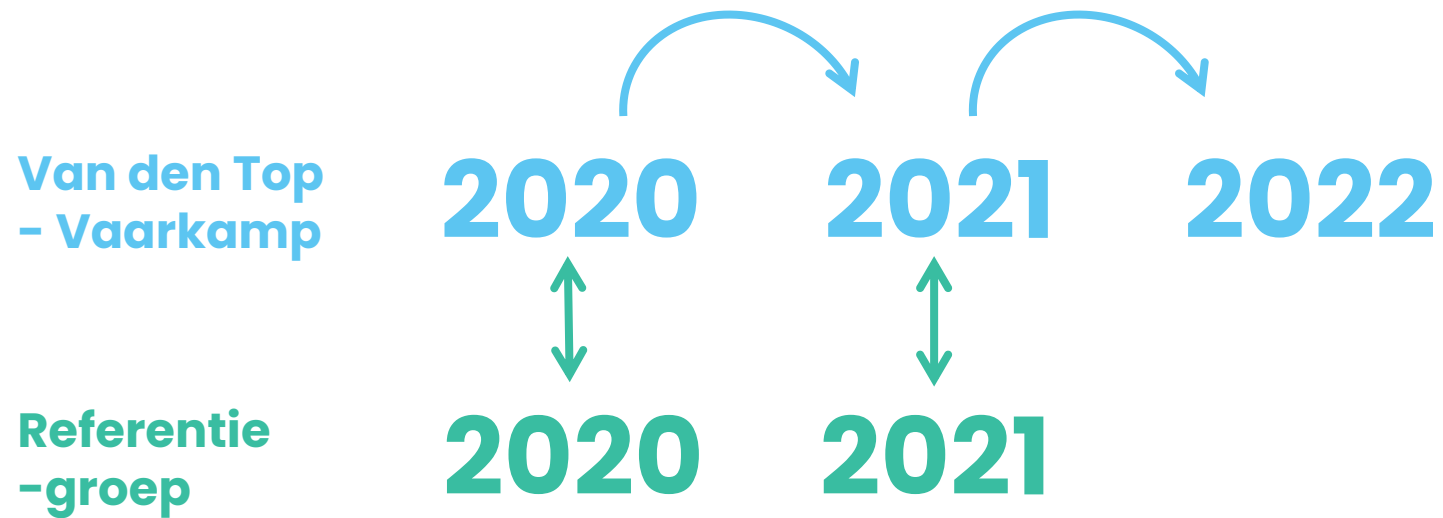
Vanmiddag bespreken we met Conny welke stappen zij heeft gezet en hoe we dat terug zien komen in de cijfers.

- Het blijft wel een zoektocht en een leerproces: elk jaar weer kijken wat en niet werkt



Vergelijking over de jaren en referentiegroep

We vergelijken de cijfers van het bedrijf over de jaren heen, en met een referentiegroep. Dit is een groep van 120 boeren uit Noord-Nederland die meedoet aan bedrijfseconomische studiegroepen.



Waar kijken we naar?

Interessant bij bedrijf: met name gelukt om kosten relatief gelijk te houden terwijl opbrengst toenam.

We kijken naar de ontwikkeling van de kosten op 2 onderwerpen:

- **GEWAS**
 - De kosten voor gewasbeschermingsmiddelen, kunstmest, mineralen en zaaigoed
- **VOER**
 - De kosten voor aankoop van krachtvoer, ruwvoer, bijproducten (incl. eventuele kunstmelk)
- Daarnaast kijken we naar de opbrengsten

Tot slot korte blik op:

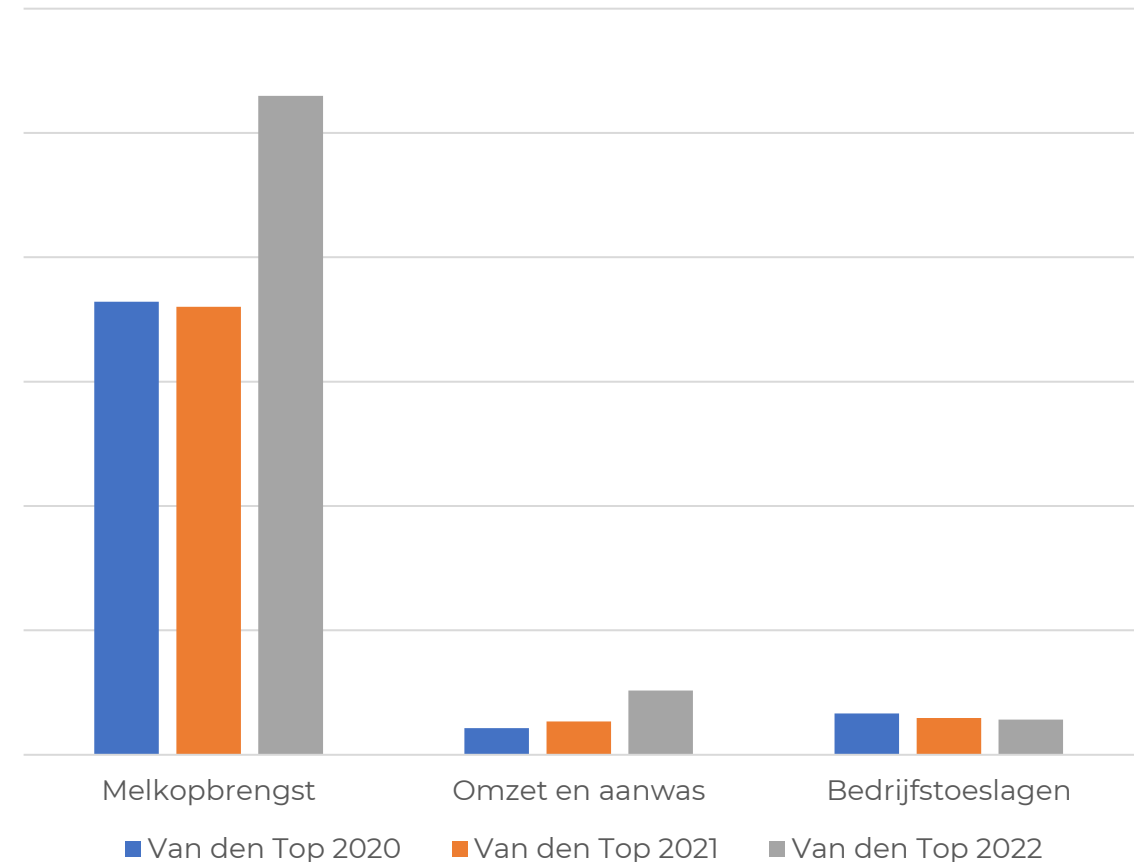
- Mestafzetkosten
- Mogelijke extra opbrengsten

Ontwikkeling opbrengsten

- De melkproductie blijft redelijk stabiel
 - Door toenemende melkprijzen nemen opbrengsten uit melk toe in 2022
- Veestapel blijft ook gelijk
 - Hogere vee prijzen in 2022 (gemiddelde 25-30% hoger dan in 2021)

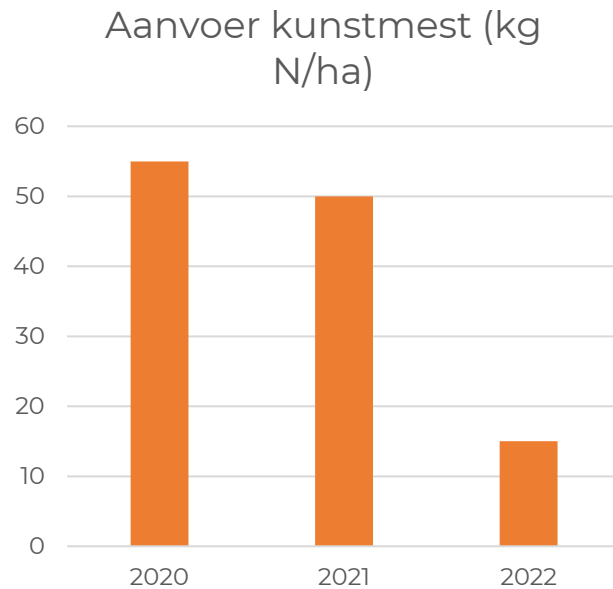
	2020	2021	2022
Totale melkproductie (kg)	478.136	461.797	476.285
Melkproductie per koe (kg)	8.315	8.073	8.073

Ontwikkeling opbrengsten 2020-2022

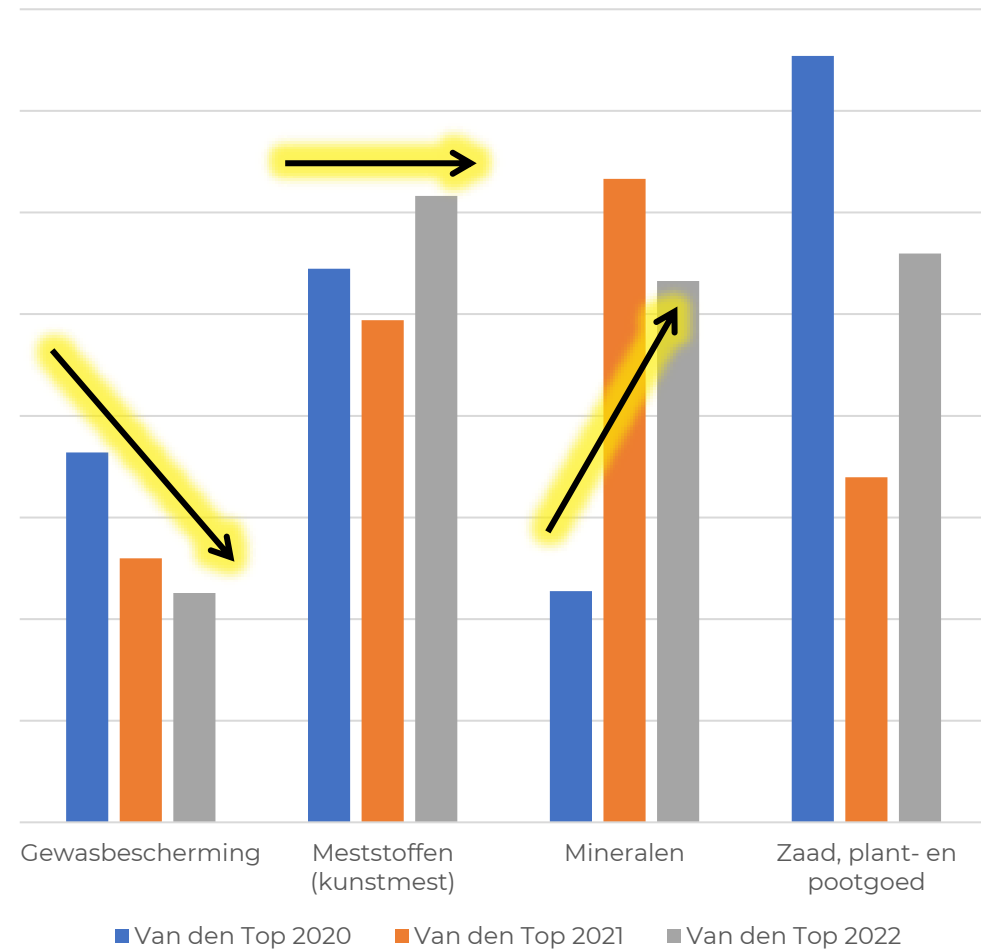


Ontwikkeling kosten - gewas

- Gebruik van gewasbescherming en kunstmest neemt af met de jaren
 - Omdat prijzen voor kunstmest in 2022 erg toenemen, zien we hier hogere kosten
- Gebruik van alternatieve graslandverbetering (steenmeel, etc.) neemt wel toe

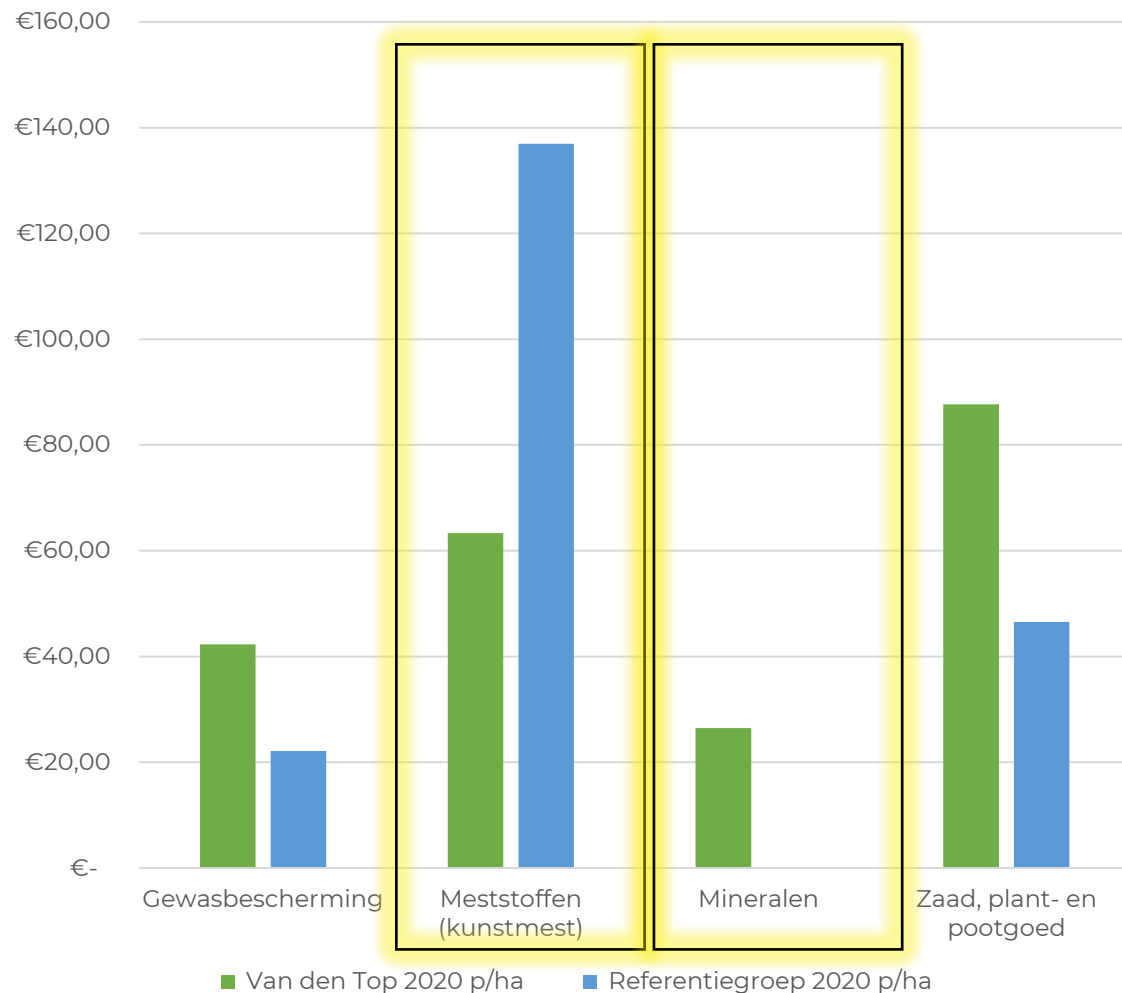


Ontwikkeling kosten gewas 2020-2022

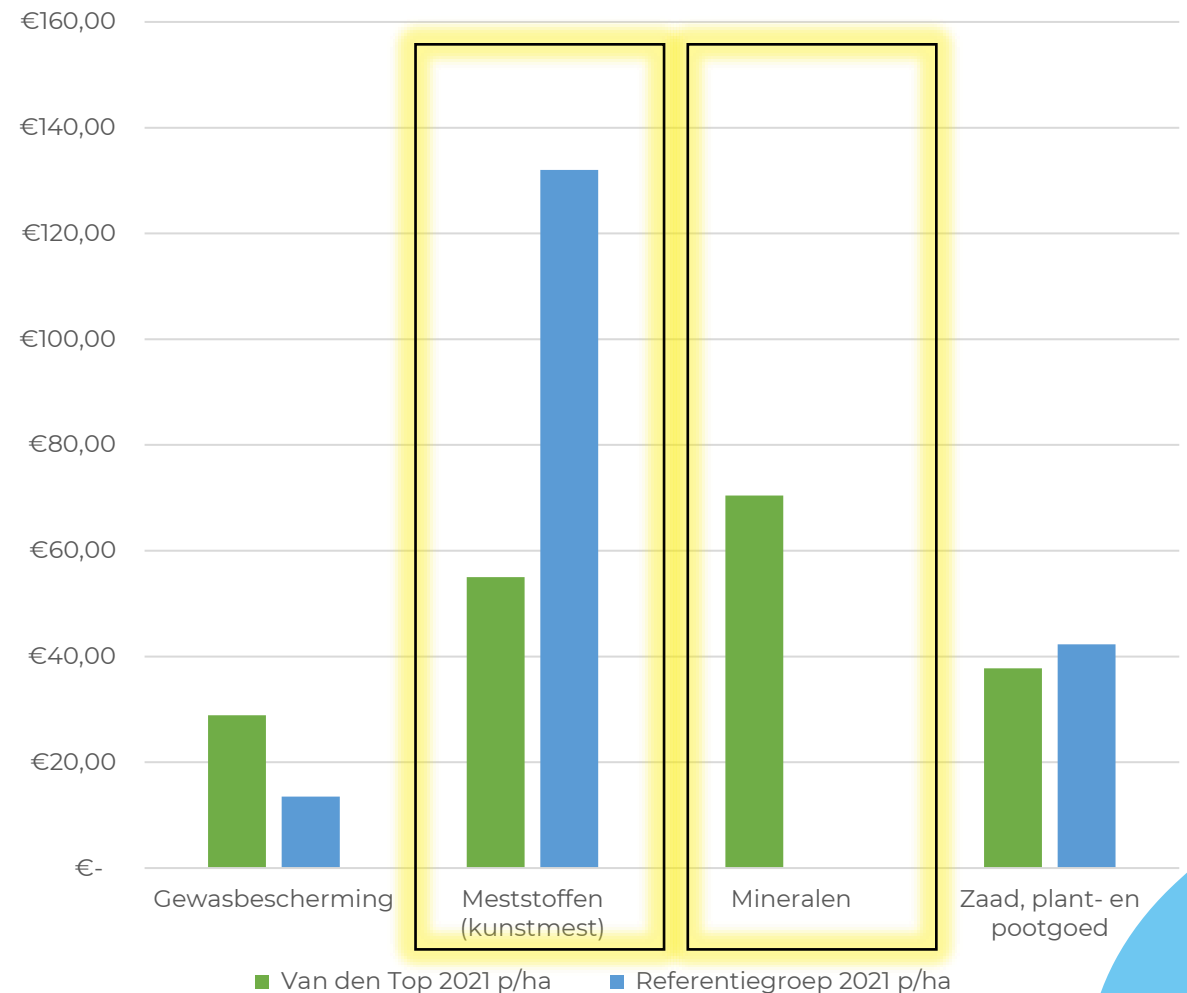


Ontwikkeling kosten - gewas

Gewaskosten per hectare: vergelijking Van den Top - Vaarkamp en referentiegroep **2020**



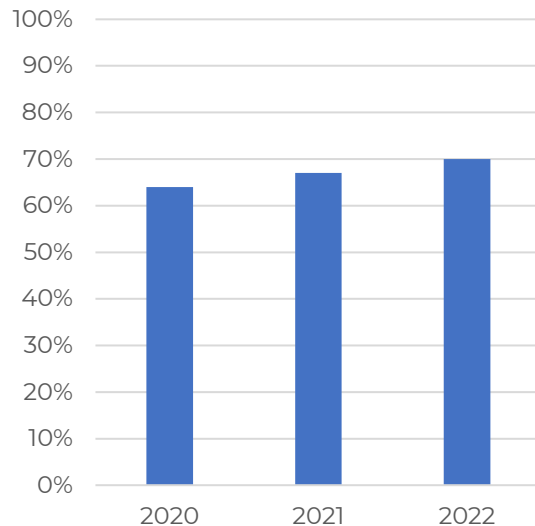
Gewaskosten per hectare: vergelijking Van den Top - Vaarkamp en referentiegroep **2021**



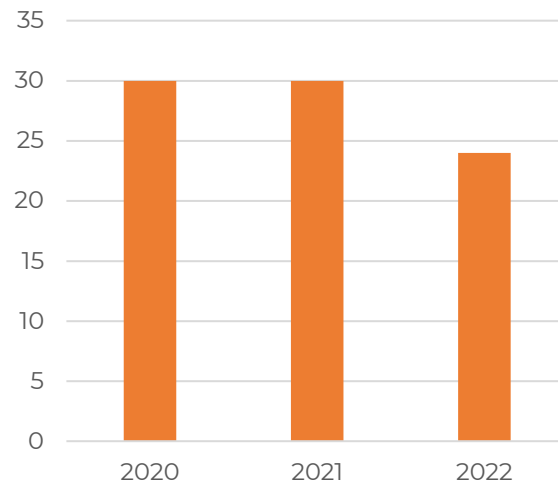
Ontwikkeling kosten - voer

- Voersysteem verandert over de jaren:
 - Meer beweiden, minder krachtvoer aankopen
- Kosten voor krachtvoer nemen wat toe
 - Ook hier: het **gebruik neemt af**, maar door **toenemende prijzen** voor krachtvoer (gemiddeld 30% hoger) blijven de kosten stijgen
- Vanaf 2020 geen kosten voor ruwvoeraankoop meer.

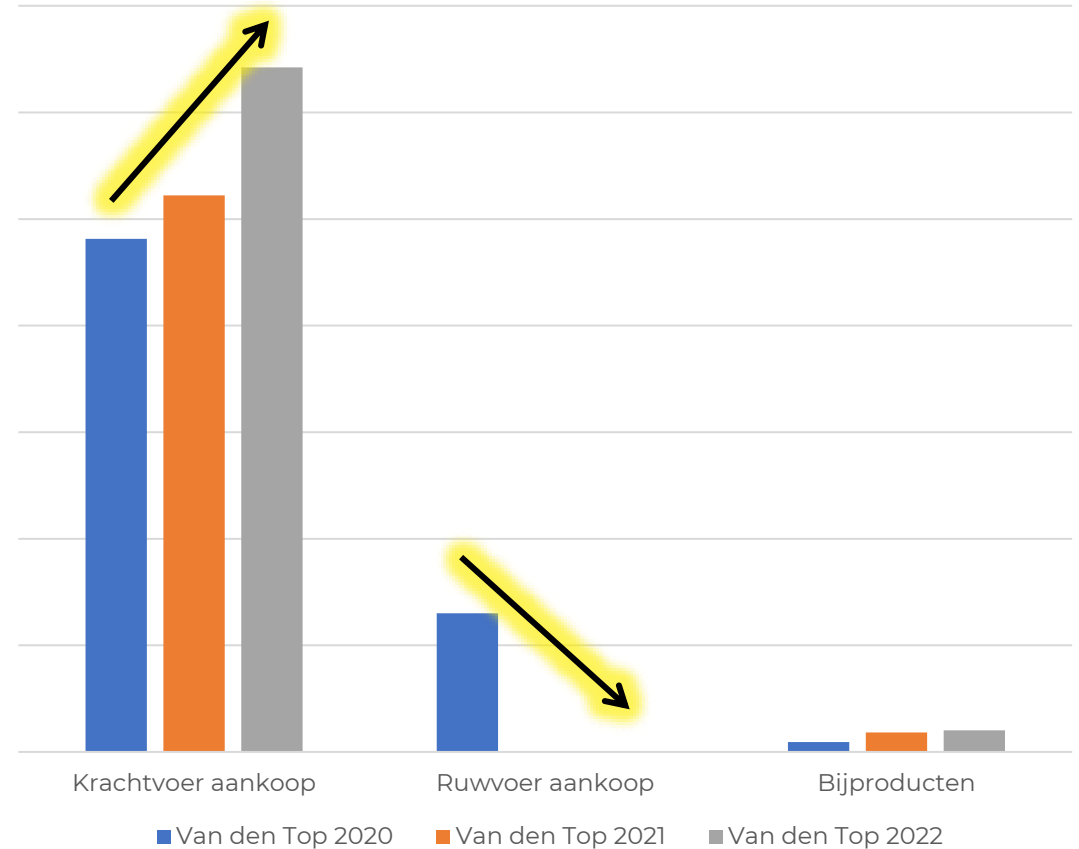
Eiwit van eigen land in rantsoen



Aanvoer krachtvoer in kilogram per 100 kilogram melk

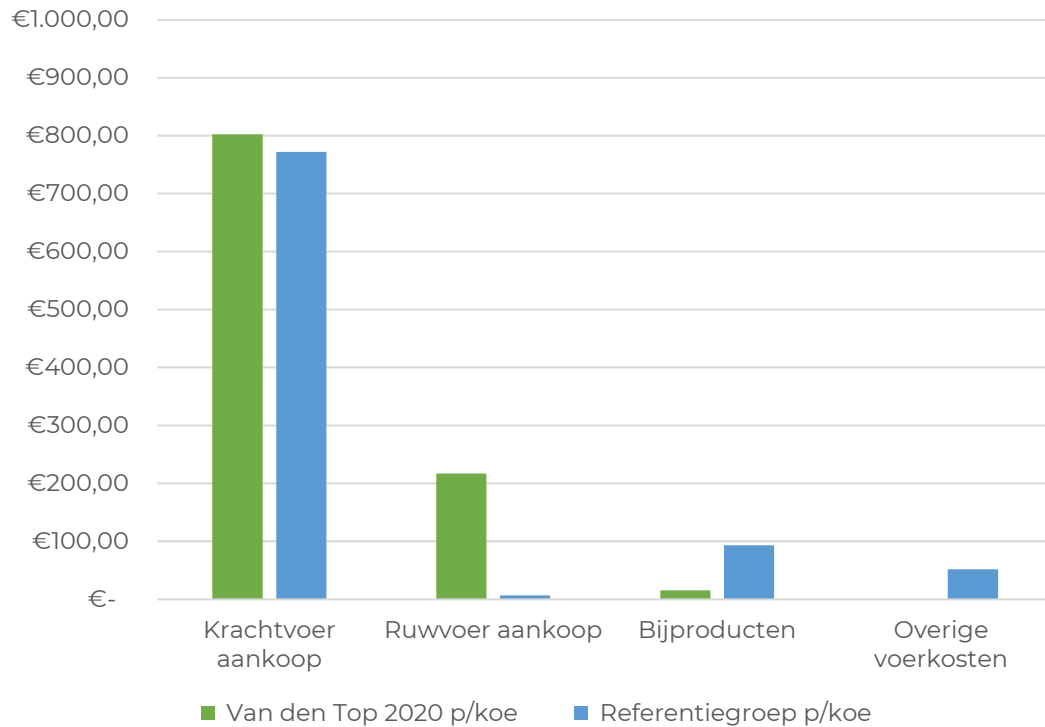


Ontwikkeling kosten voer 2020-2022

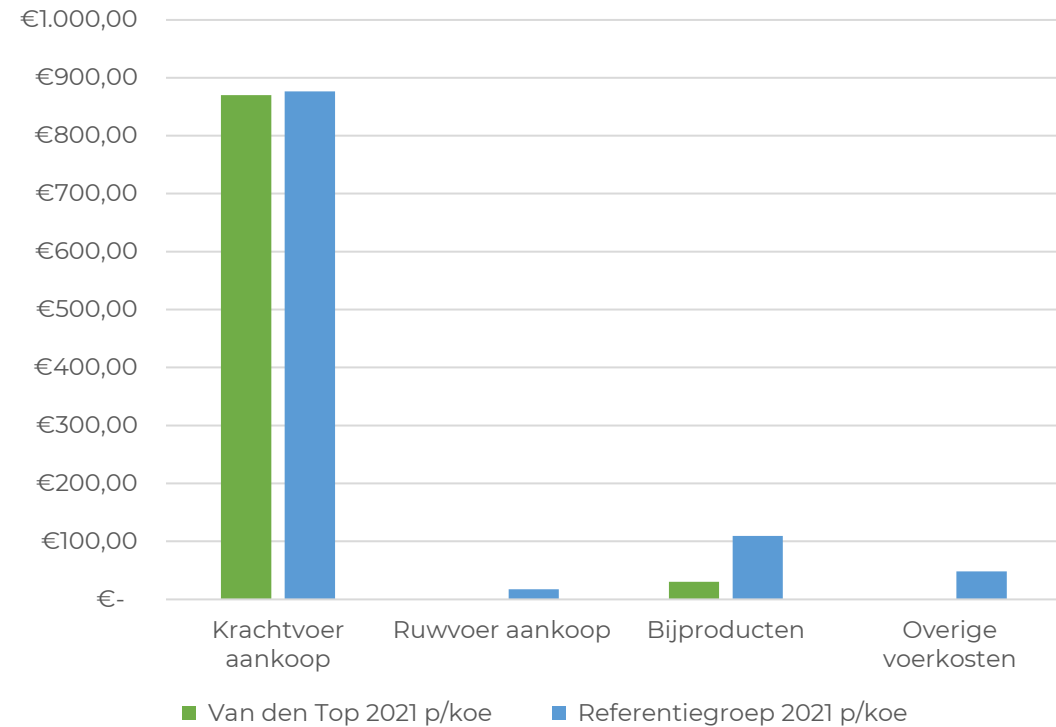


Ontwikkeling kosten – voer

Voerkosten per koe: vergelijking Van den Top - Vaarkamp en referentiegroep **2020**



Voerkosten per koe: vergelijking Van den Top - Vaarkamp en referentiegroep **2021**



Mestafzet

- Er worden op het bedrijf geen kosten gemaakt voor mestafzet over de jaren
- Komende tijd zal dit voor veel bedrijven flink toenemen door afschaffing derogatie en bufferstroken
- In 2020 betaalden bedrijven gemiddeld €4.600 aan mestafzetkosten. Wordt verwacht dat deze kosten flink toe zullen nemen: voor grotere bedrijven komt dat al snel uit op €10.000 tot €30.000 per jaar
- Dit is een duidelijk voordeel voor extensieve bedrijven!



Uitdagingen en kansen

- Er gelden uiteraard ook uitdagingen:
 - Pachtgrond in de regio is duur, ligt ver van het bedrijf en beschikking erover is onzeker
 - Daarnaast is bodemverbetering een proces van de lange adem
- En nog kansen die nog niet verzilverd (kunnen) worden:
 - Meer doen met ANLb: dat moet wel aangevraagd kunnen worden!
 - Niet elke verzuivelaar of bank heeft een programma met extra betalingen
 - Pilots als Markemodel interessant, maar ook nog niet voor iedereen beschikbaar



Conclusies

- Steeds meer natuurinclusieve stappen gaan nemen:
 - Minder inputs gaan gebruiken: minder kunstmest, minder krachtvoer
 - Meer beweiding
- Dat heeft tot (relatieve) kostenbesparing geleid
 - Ondanks dat prijzen voor veel producten zijn gestegen zijn de totale kosten nauwelijks toegenomen
 - Daarnaast bijvoorbeeld ook geen kosten aan mestafzet
- Toch is de melkproductie op peil gebleven
 - En door stijgende prijzen daar is de opbrengst toegenomen
- Het resultaat neemt dan ook toe over de jaren.
- Daarnaast is er ook potentieel om opbrengsten verder te verhogen.

Neem contact met ons op

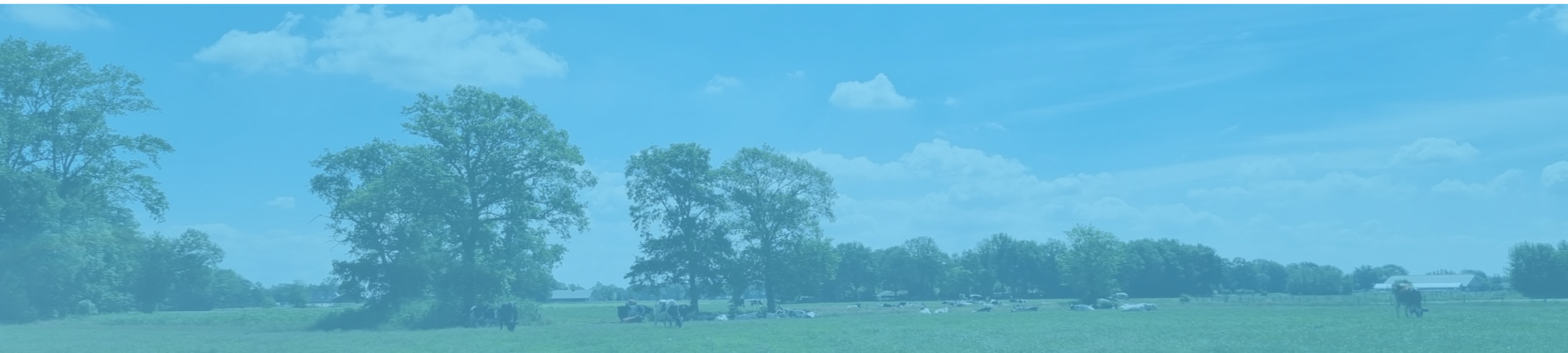


Daan Groot

Directeur

daan@natuurverdubbelaars.nl

06 3824 8897



NATUURVERDUBBELAARS.NL



INFO@NATUURVERDUBBELAARS.NL



(+31) (0)20 - 261 94 19



PRINS HENDRIKKADE 25-1
1012 TM AMSTERDAM