

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Miljø- og Fødevareministeriet
NaturErhvervstyrelsen

LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Økonomisk overblik giver plads til medarbejderne

Aktiv økonomistyring: Bedre sammenhæng mellem bedriftens produktions- og økonomistyring giver overblik og mulighed for at inddrage medarbejderne i udvalgte indsatser.

Af Anja Kruse Christensen, konsulent, SEGES. Udarbejdet i projekt "Økonomi-, ressource- og risikostyring", november 2016.

De fleste landmænd kender deres produktionsresultater, men en god sammenhængende produktions- og økonomistyring kræver også, at man kender de økonomiske tal for bedriften. Det sikrer nemlig et helhedsorienteret blik, så de økonomiske konsekvenser tages med i overvejelserne, når der foretages ændringer på bedriften. Det gør det samtidig lettere at inddrage medarbejderne, fordi de kan se baggrunden for tiltagene.

Tæt på budgettet

Planteavler Lau Hvid Hansen fra Nordfyn arbejder aktivt med at sikre en sammenhæng mellem sin produktions- og økonomistyring. Han udarbejder selv sit budget, fordi det giver ham et grundigt kendskab til økonomien på bedriften.

"Jeg kommer tættere på budgettet, og oftest rammer det mere præcist, når jeg selv har lavet det. Samtidig er det en af de arbejdsopgaver, som jeg synes, er en del af det at drive virksomhed," fortæller han.

At Lau Hvid Hansen er godt inde i økonomien, betyder også, at han ikke har behov for at lave budgetopfølgninger.

"Jeg kender mit budget i detaljer. Mange af hovedtallene kan jeg huske henover året, og så er det ikke svært at se, hvor det bærer hen ad," forklarer han om sin løbende økonomistyring.

Hurtigt overblik

Fordi Lau Hvid Hansen kan huske de væsentligste poster i budgettet, kan han hurtigt danne sig et overblik over, hvordan det går med økonomien.

"Hvis jeg har købt for 600.000 kr. kemi som budgetteret, men skal bruge for 40.000 kr. mere, så overvejer jeg, om det rent faktisk er den rigtige løsning, og hvilken prioritet det har. På den måde bliver min opfølgning rimelig skarp, uden jeg behøver en månedlig budgetopfølgning," forklarer han. Overblikket betyder, at Lau Hvid Hansen kan se de økonomiske konsekvenser af ændringer i produktionen og dermed justere til på andre områder.

"Jeg har bestemt ikke høstet tilfredsstillende i raps og hvede i år, så jeg kunne hurtigt regne ud, at det kørte den gale vej. Jeg kan ikke lave om på det, men jeg har hurtigt et overblik og kan beslutte, at investeringer skal skubbes lidt," forklarer planteavleren. Han er heller ikke i tvivl om, at hans økonomiske overblik har en betydning i forhold til banken.

"Jeg er ikke i tvivl om, at det virker, at man selv er inde i tingene. Jeg har heller ikke en rådgiver med til mine bankmøder, fordi jeg selv laver budgetterne og selv fremlægger dem. Det tror jeg, virker godt i banken og kreditforeningen," fastslår den fynske planteavler.

Medarbejderinddragelse

Når der er sammenhæng mellem produktion og økonomi bliver det også lettere at inddrage medarbejderne. Det oplever Lau Hvid Hansen. Han har inddraget sine medarbejdere i fastholdelsen af kapacitetsomkostningerne, fordi han gerne ville vise dem, at de er gode til at holde omkostningerne nede.

"De er gode til at opdage tingene i tide, og det ville jeg gerne vise dem, så de ikke kun hører det negative, når tingene går i stykker," forklarer Lau Hvid Hansen. Han planlægger også at inddrage medarbejderne i udbytteregistreringerne, så de kan følge med i, hvordan det går med de forskellige indsatser på markerne. Han understreger dog, at der ikke er tale om noget stort og forkromet. De får en snak om tingene. For ham handler det om at fastholde medarbejdernes fokus.

"Man kan sige hver morgen, "nu skal I huske", men til sidst kan de spørge, "hvorfor skal vi det?". Nu kan jeg vise, at det er, fordi det kører godt, når vi husker tingene," afslutter den fynske planteavler.

Farsbøllegaard

- Ejer: Lau Hvid Hansen.
- Ligger ved Hårslev på Nordfyn.
- Driver 750 hektar med vinterhvede, vårbyg, vinterraps og rajgræs.
- Har to ansatte plus et antal sæsonarbejdere.

Driftsøkonom: Banken forventer, at landmanden kender tallene

Det har aldrig været vigtigere, at man som landmand er aktiv omkring sin økonomistyring. Bankernes krav er blevet skarpere, og de forventer, at landmanden kan føre ordet, når der er bankmøde. Det kan driftsøkonom, Heidi Allentoft fra LMO tydeligt mærke.

"Det er især blevet vigtigt efter krisen. Det er blevet sværere at få stillet de midler til rådighed, som man reelt har brug for, og det er blevet vigtigt, at kunden kan give et ordentligt billede af, hvad han kommer til at mangle af midler henover året," forklarer hun og tilføjer, at det handler om troværdigheden overfor banken, at man kender sine likviditetsbehov.

Hun oplever, at bankerne er blevet mere bevidste om, at det er landmanden, de handler med og ikke hans økonomikonsulent. Derfor forlanger de, at landmanden er inde i økonomien.

"Bankerne efterspørger, at landmanden kender tallene. Det er jo ham, de laver aftaler med," fortæller Heidi Allentoft, men påpeger, at landmændene også selv efterlyser en større indsigt i økonomien for at få en tryghed i det. Hun er heller ikke i tvivl om, at det har stor betydning, at landmanden kan sætte sig for bordenden ved bankmødet.

"Det har rigtig stor betydning. Det er jo mere naturligt for nogen at sætte sig for bordenden end for andre. Jeg er med til en del bankmøder, og her er jeg med som hans sekretær. Så er det i orden, at han peger over på mig, hvis der bliver spurgt ind til noget, som han gerne vil have uddybet, men det er ham, øjnene hviler på, når der skal svares ja eller nej," forklarer driftsøkonomen.

Det er Heidi Allentofts indtryk, at langt de fleste landmænd foretrækker, at de selv tager teten.

"Bankerne kommer med nogle ret tydelige udmeldinger på vilkår og forudsætninger, og de melder klart ud, hvordan de ser bedriften, og det har landmanden jo en mening om," beretter hun og råder landmændene til selv at lave dagsordenen til bankmødet, så de sender et signal om, at de gerne vil bankmødet.

Tips til at inddrage medarbejderne i økonomistyringen

- Bryd målene ned, så medarbejderne kan forholde sig til det i mark og stald. Vis, hvilke handlinger der påvirker målene.
- Forklar formålet med indsatsen ved at vise, hvordan ejendommen præsterer i forhold til andre – f.eks. via Business Check.
- Lad medarbejderne bidrage med ideer til, hvordan tingene kan forbedres, eller en omkostning kan nedbringes, f.eks. via et tavlemøde.
- Vær opmærksom på, at der ikke suboptimeres. Vis medarbejderne sammenhængen mellem indsatserne, og forklar dem, hvilke forudsætninger og mål der er lagt ind i budgettet, så de kender det overordnede mål.