

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

**LDP 2020**



Miljø- og Fødevareministeriet  
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen



Den Europæiske Landbrugs  
for Udvikling af Landdistrikterne

-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

# LANDMANDENS OVERBLIK DRIFTSØKONOMENS KOMPETENCEBEHOV

Vibeke Hjorslev Rasmussen, Erhvervsøkonomi

Kompetencegruppen,  
29.3.2017

# GENERELLE STYRINGS- OG INFORMATIONSBEHOV I LANDBRUGET

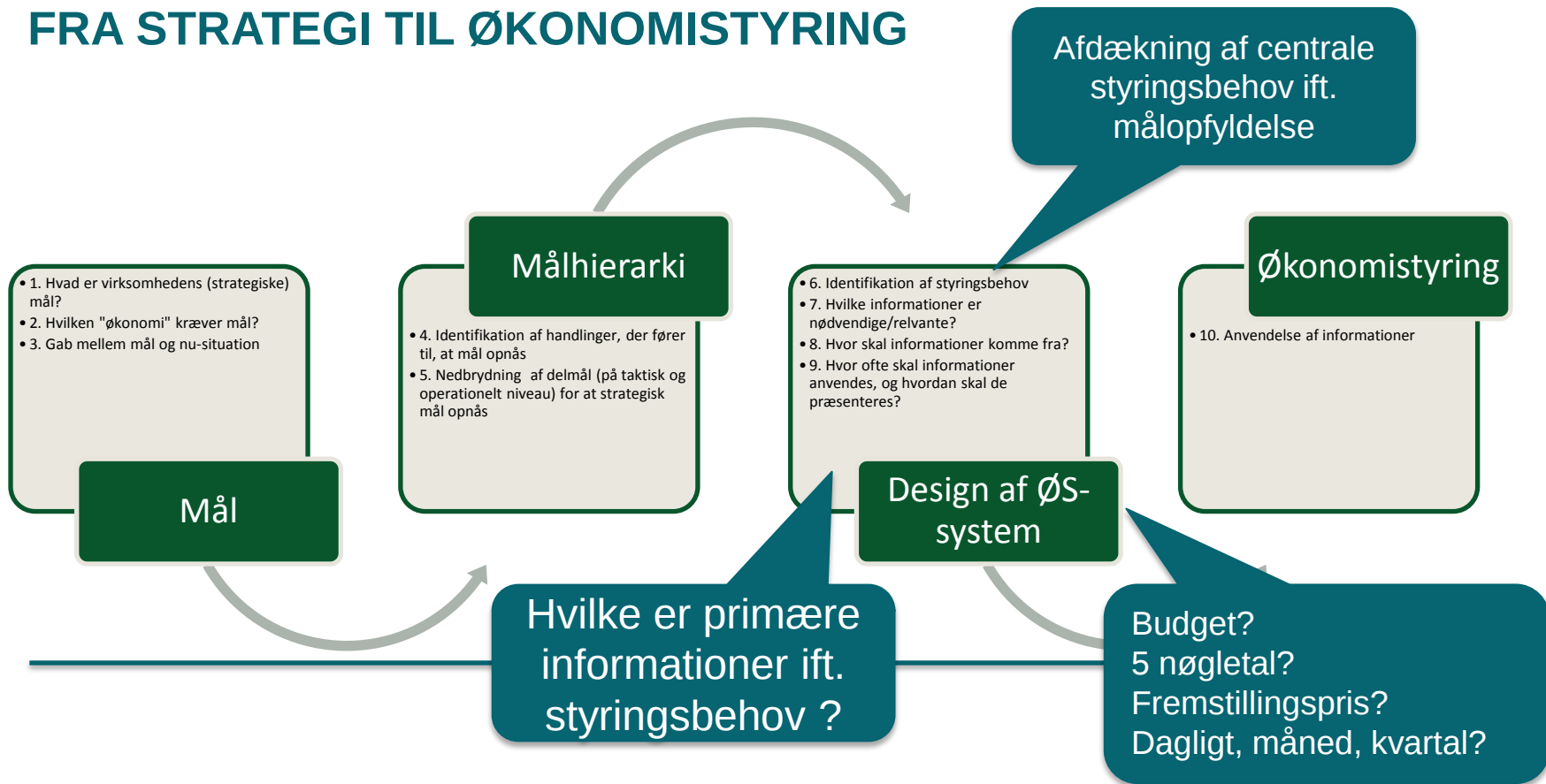
- Hvilke generelle karakteristika gør sig gældende?
- Hvilke styringsopgaver og hvilke beslutningssituationer må da siges at være generelle for flertallet af virksomhederne i landbruget?

| HUSDYR                              | Økonomistruktur                                                   | Styringsopgaver                            | Ledelsesinformation                                                                                             |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Marked og produkter</b>          | Et primært produkt                                                | Maksimal produktion                        | Antal producerede/maksimal produktionskapacitet                                                                 |
|                                     | Der er afsætningssikkerhed, men landmanden er pristager.          | Minimering af fremstillingsomkostninger.   | Omkostninger til:<br>Foder<br>Dyrlæge og medicin<br>Arbejde<br>Vedligehold<br>Energi<br>Afskrivninger<br>Renter |
| <b>Produktionens karakteristika</b> | Begrænset mulighed for omstilling af produktion.                  | Risikostyring                              | Graden af konsolidering                                                                                         |
|                                     | Miljøgodkendelse sætter en umiddelbar begrænsning.                | Omkostningsstyring                         | Omkostninger til: Foder<br>Dyrlæge og medicin<br>Arbejde<br>Vedligehold<br>Energi<br>Afskrivninger<br>Renter    |
|                                     | Just-in-time produktion                                           | Omkostningsstyring                         |                                                                                                                 |
|                                     | Indbyrdes afhængigheder i produktionsprocessen.                   | Kapacitetsudnyttelse                       | Producerede antal enheder/maksimal kapacitet                                                                    |
|                                     | Mange standardiserede processer, som gentages i faste intervaller | Arbejdsplanlægning<br>Arbejdsproduktivitet | Antal planlagte processer/maksimale processer<br>Antal udførte processer/planlagte processer                    |

| HUSDYR | Økonomistruktur | Styringsopgaver | Ledelsesinformation |
|--------|-----------------|-----------------|---------------------|
|--------|-----------------|-----------------|---------------------|

|                                           |                                                                                                           |                                                                                                           |                                                                                                            |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Produktionens input karakteristika</b> | Høj andel af stykomkostninger (55-75 %)                                                                   | Følge udvikling i ressourceforbrug og priser på ressourcer                                                | Ressourceforbrug per enhed<br>Pris per ressource-enhed<br><br>Producerede antal enheder/maksimal kapacitet |
|                                           | Lav andel af kapacitetsomkostninger (20-30 %). Heraf flest direkte henførbare kapacitetsomkostninger      | Følge udvikling i ressourceforbrug og priser på ressourcer                                                |                                                                                                            |
|                                           | Omkostningstung kapacitetsfremskaffelse                                                                   | Kapacitetsudnyttelse                                                                                      |                                                                                                            |
| <b>Kapitalstruktur</b>                    | Stor kapitalbinding i bygninger, besætning, lagre.                                                        | Kapacitetsudnyttelse<br><br>Optimering af gælds- og kapitalstruktur på kort og langt sigt                 | Producerede antal enheder/maksimal kapacitet<br><br>Afdragsprofil i forhold til afskrivningsprofil         |
|                                           | Likviditetsudsving i året er begrænset, dog falder årets efterbetaling (ca. 8-10 % af omsætningen i dec.) | Styre likviditetsbehovet kort og langt sigt.<br><br>Udnyttelse af likviditet og de finansielle muligheder | Estimat på driftskreditsaldo                                                                               |

# PROCESBESKRIVELSE – FRA STRATEGI TIL ØKONOMISTYRING



# DRIFTSØKONOMENS OPGAVE ? –

IDENTIFIKATION AF PRIMÆRE LEDELSESINFORMATIONER (DESIGN AF ØKONOMISTYRINGSSYSTEMET)

## Økonomistruktur

styringsopgaver

Informa-  
tions-  
model

## Indtægts- og omkostningsstruktur

- ☐ Marked
- ☐ Produkter
- ☐ Produktions-  
processer
- ☐ Ressourcer

Centrale  
styringsopgaver –  
eks.

Hvilke  
informationer?  
Hvorfra?  
Hvor ofte?  
Hvordan?

De 3 faser i designet af økonomistyringssystem  
(kilde: Skærbæk (1999))

# DRIFTSØKONOMENS OPGAVE ? –

IDENTIFIKATION AF PRIMÆRE LEDELSESINFORMATIONER (DESIGN AF ØKONOMISTYRINGSSYSTEMET)

- ❑ Hvilke kompetencer kræves af driftsøkonomen?

## Indtægts- og omkostningsstruktur

- ❑ Marked
- ❑ Produkter
- ❑ Produktionsprocesser
- ❑ Ressourcer

Centrale styringsopgaver –  
eks.

Hvilke  
informationer?  
Hvorfra?  
Hvor ofte?  
Hvordan?

| SVINE<br>PRODUK<br>TION eks.        | Økonomistruktur                                                                                                                                                                                                                                           | Centrale<br>styringsopgaver/<br>Beslutningssituatio<br>ner                | Central<br>informationsmodel                                                                                                                                                              | Prioriterede informationer                                                                                                                                                 | Informationskilde | Informations<br>hyppighed              | Information<br>til ejer/<br>driftsleder/<br>medarb. |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Marked og<br>produkter              | To primære produkter.                                                                                                                                                                                                                                     | Maksimal produktion                                                       | Antal<br>producerede/maksimal<br>produktionskapacitet                                                                                                                                     | a. Antal producerede smågrise/maksimal produktionskapacitet<br>b. Antal producerede slagtesvin/ maksimal produktionskapacitet                                              | Fremstillingspris | Ugentligt<br>Ugentligt                 | Driftsleder<br>Driftsleder                          |
|                                     | Der er afsætningsikkerhed på slagtesvineproduktionen, mens smågrise sælges til eksport. Landmanden er pristager på slagtesvin men kan påvirke prisen i opadgående retning via tillæg. Salgspris på smågrise fastsættes pba. notering og forhandlet tillæg | Minimering af fremstillingsomkostning er.                                 | Omkostninger til:<br>Foder<br>Dyrlæge og medicin<br>Arbejde<br>Vedligehold<br>Energi                                                                                                      | a. Foderomkostning/produceret smågris<br>b. Foderomkostning/produceret slagtesvin<br>c. Arbejdsomkostning/produceret smågris<br>d. Arbejdsomkostning/produceret slagtesvin |                   | Månedssvis<br>Månedssvis<br>Månedssvis | Ejer                                                |
|                                     | Sikring af produktkvalitet for opnåelse af maksimale tillæg.                                                                                                                                                                                              | Afgangsvægt<br>Daglig tilvækst i slagtesvinestalden<br>Sundhedstilstanden | a. Daglig tilvækst slagtesvin<br>b. Vægt ved levering<br>c. Antal syge/døde<br>d. Dyrlæge- og medicinforbrug<br>e. Faktisk salgspris/styk smågris<br>f. Faktisk salgspris/styk slagtesvin | Dagligt<br>Dagligt<br>Ugentligt                                                                                                                                            |                   | Medarbejd<br>er YY                     |                                                     |
|                                     | Sikring af resultatmål                                                                                                                                                                                                                                    | Periodens økonomiske resultat                                             | Periodens økonomiske resultat<br>Soliditetsgrad                                                                                                                                           | Regnskab<br>Regnskab                                                                                                                                                       |                   | Månedssvis<br>Kvartalsvis              | Ejer<br>Ejer                                        |
| Produktion<br>ens<br>karakteristika | Begrænset mulighed for omstilling af produktion.                                                                                                                                                                                                          | Risikostyring                                                             | Graden af konsolidering                                                                                                                                                                   | a. Grad af konsolidering                                                                                                                                                   | Regnskab          | Kvartalsvis                            | Ejer                                                |
|                                     | Miljøgodkendelse sætter en umiddelbar begrænsning for produktionsudvidelse.                                                                                                                                                                               | Omkostningsstyring                                                        | Omkostninger til:<br>Foder<br>Dyrlæge og medicin<br>Arbejde<br>Vedligehold<br>Energi                                                                                                      | a. Mål for producerede antal i hver relevant proces i forhold til maksimal kapacitet fordelt på medarbejder                                                                |                   |                                        |                                                     |
|                                     | Just-in-time produktion                                                                                                                                                                                                                                   | Omkostningsstyring                                                        | Afskrivninger<br>Renter                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                            |                   |                                        |                                                     |
|                                     | Indbyrdes afhængigheder i produktionsprocessen.                                                                                                                                                                                                           | Kapacitetsudnyttelse                                                      | Producerede antal enheder/maksimal kapacitet                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            |                   |                                        |                                                     |
|                                     | Mange standardiserede processer, som gentages i faste intervaller                                                                                                                                                                                         | Arbejdsplanlægning<br>Arbejdsproduktivitet og effektivitet                | Antal planlagte processer/maksimale processer                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                            |                   |                                        |                                                     |
|                                     | God logistik på ejendommene                                                                                                                                                                                                                               | Arbejdsproduktivitet                                                      | Antal udførte processer/planlagte processer                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                            |                   |                                        |                                                     |
|                                     | Nyere bygningsset                                                                                                                                                                                                                                         | Risikostyring<br>Lagerstyring                                             | Vedligeholdelsesomkostni<br>nger<br><br>Sikring mod prisudsving foder<br>Lagerstørrelse<br>Forventet forbrug                                                                              |                                                                                                                                                                            |                   |                                        |                                                     |

| SVINE<br>PRODUK<br>TION eks.                        | Økonomistruktur                                                                                                                                      | Centrale<br>styringsopgaver/<br>Beslutningssituatio<br>ner                                                | Central<br>informationsmodel                             | Prioriterede informationer                                                                                                                                             | Informationskilde                | Informations<br>hyppighed | Information<br>til ejer/<br>driftsleder/<br>medarb. |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Produk-<br/>tionens input<br/>karakteristika</b> | Høj andel af stykomkostninger (75 %)                                                                                                                 | Følge udvikling i ressourceforbrug og priser på ressourcer                                                | Ressourceforbrug per enhed<br>Pris per ressource-enheden | a. Faktisk foderforbrug kg./smågris<br>b. Faktisk foderforbrug kg./slagtesvin<br>c. Omkostning foderforbrug kr. /smågris<br>d. Omkostning foderforbrug kr. /slagtesvin | Fodercomputer                    |                           | Medarbejd<br>er XX                                  |
|                                                     | Indirekte kapacitetsomkostninger (2 %)<br>Direkte kapacitetsomkostninger (16 %)                                                                      | Følge udvikling i ressourceforbrug og priser på ressourcer                                                | Vedligeholdelsesomkostninger per maskine                 | a. Faktisk vedligeholdelsesomkostning/maskine<br>b. Afskrivninger for perioden                                                                                         | Regnskab<br>Regnskab             | Månedsvi<br>Kvartal       | Driftsleder<br>Ejer                                 |
|                                                     | Omkostningstung kapacitetsfremskaffelse                                                                                                              | Kapacitetsudnyttelse                                                                                      | Producerede antal enheder/maksimal kapacitet             |                                                                                                                                                                        |                                  |                           |                                                     |
| <b>Kapital-<br/>struktur</b>                        | Stor kapitalbinding i bygninger og besætning.                                                                                                        | Kapacitetsudnyttelse                                                                                      | Producerede antal enheder/maksimal kapacitet             | Resultat efter finansiering                                                                                                                                            | Regnskab                         | Årligt                    | Ejer                                                |
|                                                     |                                                                                                                                                      | Optimering af gælds- og kapitalstruktur på kort og langt sigt                                             | Afdragsprofil i forhold til afskrivningsprofil           | Afskrivninger for perioden<br>Egenkapital ift. gæld<br>Afkastningsgrad                                                                                                 | Regnskab<br>Regnskab<br>Regnskab | Kvartal<br>Årligt         | Ejer<br>Ejer<br>Ejer                                |
|                                                     | Likviditetsudsving i året er begrænset, dog falder årets efterbetaling (ca. 8-10 % af omsætningen i december).<br><br>Positiv likviditet fra driften | Styre likviditetsbehovet kort og langt sigt.<br><br>Udnyttelse af likviditet og de finansielle muligheder | Estimat på driftskreditsaldo                             |                                                                                                                                                                        |                                  |                           |                                                     |