

Indkøbte fodermidler og risikostyring

Hveden stiger, rapsen stiger, alt stiger

Hvad er dit mål?

Hvor stor en risiko er du villig til at tage?

Hvor stor en risiko kan du evne?

Disse 3 spørgsmål er helt centrale at få drøftet med landmanden inden man når til foderkontrakterne

Er det muligt at indgå en god handel, uden at påtage sig yderligere risiko?

Svingende priser og gode beslutninger

Produktionen af landbrugsvarer er i sig selv usikker, og det er hverken nyt eller revolutionerende at man skal forholde sig til det. Men der er dog væsentlige forhold der har ændret sig i markedet, som gør at udsvingene er blevet større. Til trods for at mælkeproduktionen stadig er under begrænsning af kvoten, er der inden for de seneste år sket en massiv ændring i markedet for både mælk og indkøbte fodermidler.

En del af målet med produktionsplanlægning og -optimering, er løbende at tilpasse produktionen så den trods svingende priser kan levere en indtjening som er stor nok til at honorere den del af omkostningerne som ikke varierer med priserne på mælk og foder.

Udsving i priserne har vist os at det kan være dyrt at tage fejl – der skal træffes gode beslutninger

En god beslutning er kendetegnet ved at den er udvalgt som den bedste mulighed baseret på et oplyst grundlag, og at den indeholder en afvejning af de væsentligste faktorer.

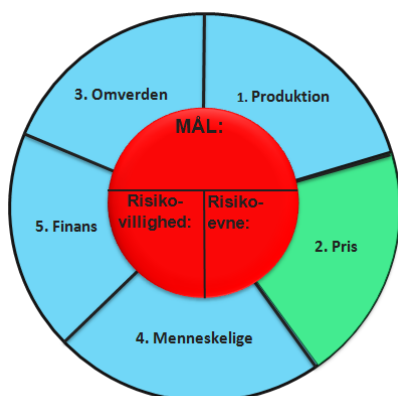
I forsøget på at styre sikkert igennem og håndtere sin risiko, er der blevet sat mange skibe i søen. Fælles for disse er at der bliver iværksat noget nyt hver gang der er sket en væsentlig ændring i den oplevede risiko. Populært sagt, så er der nye avisoverskrifter hver dag, og vores begrænsede evne til at huske, gør at vi primært interesserer os for det der er oppe i tiden.

I en periode med skiftende priser er vi særdeles opmærksomme på den del, mens perioder med stabile priser betyder at vi drejer fokus over på andre punkter der viser sig mere væsentlige i situationen. Det kan eksempelvis være muligheden for kontrol af indholdet i de indkøbte varer – hvis man har oplevet store udsving på kvaliteten i en periode, vil det helt naturligt få en større opmærksomhed.

Summen af dette bliver at der evig og altid vil være en lang række af forhold der har indflydelse på beslutningen, men at ændringer i markedet vil betyde at det fra tid til anden skifter mellem hvilke der er sandsynlige og væsentlige.

Risikohjulet

Helhedsorienteret risikostyring handler om at se bedriften som en helhed, og ud fra denne betragtning at komme omkring alle væsentlige og sandsynlige risikoelementer. Risikohjulet er et værktøj der kan anvendes til at skabe et samlet og overskueligt billede af bedriftens risiko inden for hvert hovedområde.



Efter en kortlægning af hvilke risikoelementer der findes på bedriften, og hvor stor en indflydelse de har på nutiden og den planlagte fremtid, kan man forholde sig til hvordan man vil agere i forhold til disse:

- Acceptere
- Undgå
- Dele/sprede/forsikre
- Reducere

Alt efter hvilken del af bedriften risikoen knytter sig til, så vil den enkelte landmand have en individuel opfattelse af hvordan dette behandles bedst. Udover forskellen mellem landmænd, vil der også være forskel på om det er et område som man støder på dagligt, og hvor man dermed har et nært kendskab til den aktuelle udvikling, eksempelvis den daglige produktionsstyring, eller om det er noget mere fjernt, som eksempelvis finansiering eller andre eksterne forhold.

Jo mere man sætter sig ind i et givent område, desto større bliver kendskabet til hvor mange faktorer der er medvirkende til at præge udviklingen. Det kendskab man har til sin egen daglige drift vil (forhåbentlig) til hver en tid overstige niveauet af kendskab til råvarebørser og valutakurser. Af samme grund er det fornuftigt som landmand at søge rådgivning når der skal træffes beslutninger der involverer forhold på eksempelvis råvaremarkederne.

Beslutninger påvirker hele bedriftens risiko

Ved produktionsplanlægning, og ved overvejelser vedrørende indkøbte fodermidler er det derfor også væsentligt at forholde sig til hvordan beslutningen påvirker andre dele af driften. Noget af det der har været mest omtalt i denne sammenhæng, har været samtidighed i køb og salg af korn og foder. Både fordi det giver "noget at handle med", men især fordi det minimerer risikoen for at købe dyrt og sælge billigt. For at dette passer ind kræves det naturligvis at der er en kornproduktion på ejendommen. Eksemplet viser dog samtidig at man ved at minimere risikoen for en dårlig handel, samtidig fjerner muligheden for at købe

billigt og sælge dyrt. Minimering af risiko er derfor heller ikke altid den foretrukne løsning – men det kan være nødvendigt at forholde sig til sin risiko, såfremt bedriften har en begrænset risikoevne.

Bedriftens risikoevne afhænger dog af meget andet end blot indkøb af kraftfoder og råvarer, og derfor er det ret væsentligt at der i overvejelserne vedrørende foderkontrakter, bliver taget højde for om det er det rigtige sted at styre risikoen. Med andre ord, bør man stille spørgsmålet: **Er der sammenhæng mellem det niveau af risiko der er vurderet acceptabelt i produktionen og det man vælger på sine priser? Og hvordan ser det ud i forhold til hele bedriften?**

Hvad er dagens bud på om foderet skal købes til dagspris eller på kontrakt?

I august og januar/februar er det ikke til at komme igennem landbrugspressen uden at der er side op og side ned om hvorvidt man bør handle korn og foder på kort eller lang kontrakt.

Og hvis man ikke får nok af det i "sæsonen" så er det muligt at holde sig løbende orienteret på AgroMarkets og lignende steder. Debatten er ganske vist mest synlig inden for svinefoder, men problematikken er for så vidt den samme når det drejer sig om kraftfoder eller råvarer til kvæg.

Og der er penge i at lave en god handel – bestemt. Men udgangspunktet bør være at man skal træffe en god beslutning! Kendetegnet ved en god beslutning er at man træffer den på et oplyst grundlag, og at man træffer den ud fra et kriterium der giver mindst sandsynlighed for at man vil fortryde den i perioden hvor den gælder.

Med den variation der er inden for kundegruppen, vil der også være forskel på risikoevne og risikovillighed. Derfor kan det der er et rigtigt råd til den ene, sagtens være mindre passende til en anden.

Afdækning eller fleksibilitet?

Kontrakter på foder mængder der svarer til den mængde man har behov for, omtales som afdækning af prisrisiko. Og det hænger sammen med at man går fra den uvisse situation til en viden om prisen. Men det faktum at man låser prisen, behøver ikke udelukkende betyde at man reducerer sin risiko.

Såfremt man i sin produktionsplanlægning har det mål at der skal være størst muligt resultat på bundlinjen, vil der løbende være behov for at tilpasse produktionen og dermed også fodringen. Dermed kan en fastlagt kontrakt betyde at man har bundet sig til noget, hvor fleksibilitet måske har en større værdi end sikkerhed på prisen. Værdien af fleksibiliteten kommer først til syne når "det er for sent", og der har man i sagens natur ikke længere samme handlefrihed som før man indgik kontrakten.

Eksempler på dette kunne være at ændrede prisforhold gjorde det attraktivt at ændre fodringen i løbet af kontraktperioden, eller at et nyt og væsentligt billigere fodermiddel blev tilgængeligt på markedet.

Derfor er det vigtig at man ved tegningen af kontrakten husker på: at mens man er ude for at købe sikkerheden, sælger man fleksibiliteten.

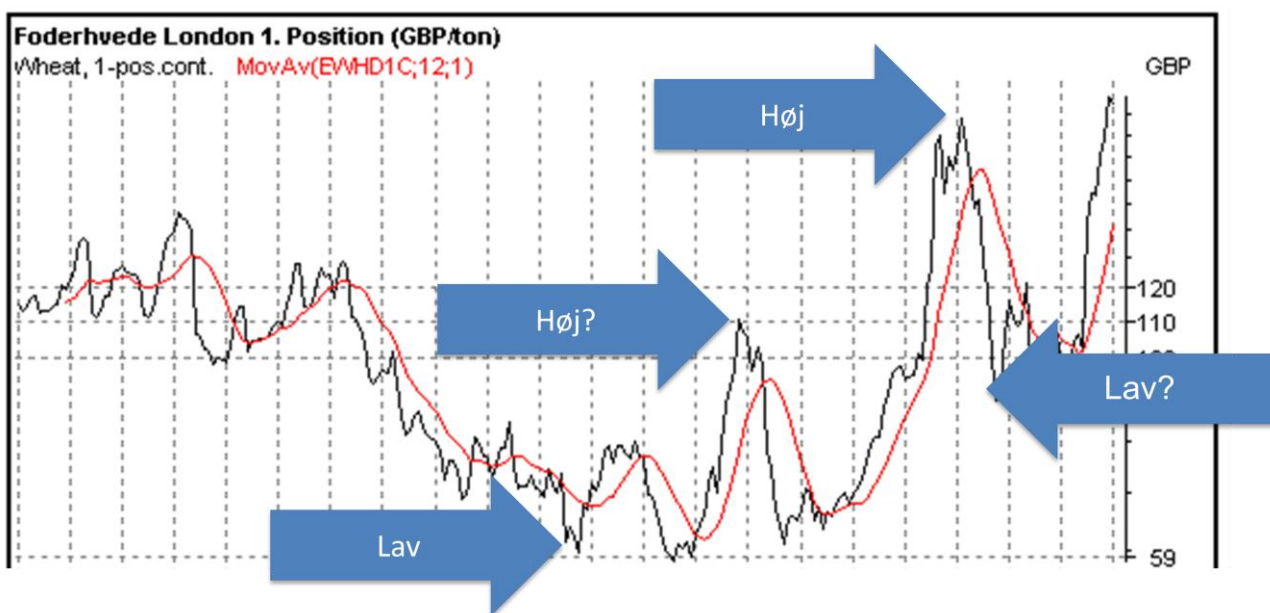
Niveauet af sikkerhed, og længden af kontrakten

Såfremt man forventer stigende priser over en lang periode, kan det være fristende med et forsøg på at låse prisen i en tilsvarende lang periode, for dermed at skabe budgetsikkerhed på dette punkt. Det sker dog næppe, for det første er der grænser for hvor lange kontrakter det er muligt at lave, og for det andet er det stadig ikke muligt at opnå en kontrakt på salg af mælk til fast pris.

Det gæt man laver på at handlen er gunstig, kan være baseret på endeløse baner af kendt og accepteret information i markedet, men der er stadig ingen garanti for at man har gættet rigtigt. Selvom man har handlet med trenden, og læst aviser og markedsopdateringer i månedsvis, så vil der være tale om et gæt.

Og derfor er det meget heldigt for dem der har taget fejl, at der er grænser for hvor lange kontrakter det er muligt at indgå. Så er der nemlig også en grænse for hvor lang tid man skal ærgre sig over fejlen.

Kendskabet til markedets udvikling har en værdi, men selv med de mest avancerede værktøjer er et kig på markedsforhold og priskurver ikke en garanti for hvad der sker i fremtiden. Når man ser på en graf over prisudviklingen kender man altid kun udviklingen der ligger forud for dagen i dag. Man kan ane en trend, og en vending, men der er stadig plads til overraskelser



Giv plads til den gode handel

Samlet set skal man passe på at risikostyring ikke bliver "overgjort" og dermed bliver til et forsøg på at styre usikkerheden. Der er noget ukendt når man træffer beslutninger om fremtidige handlinger, men usikkerheden betyder også mulighed for at det kan gå bedre end forventet.

Og med den erfaringsmasse der er samlet i rådgivningskontorerne rundt omkring i landet, så kan det ikke være nyt at der sker uventede ting af og til. Når disse begivenheder indtræffer, så kan det ændre på hvordan man tidligere så på situationen omkring foderforsyningen.

Derfor er det også indlysende at man som storforbruger af indkøbte fodermidler bør have en plan der beskriver hvilke væsentlige kriterier der skal være opfyldt for at man vælger at indgå en given kontrakt.

En sådan plan kaldes en handelsstrategi, og er som sådan ikke et nyt påfund. En handelsstrategi er til gengæld et anvendeligt produkt og en væsentlig del af en mælkeproducents risikostyring. Både fordi den indeholder de forhold man på forhånd gerne vil have er til stede når man handler, og fordi handelsstrategien er afstemt med ejerens risikovilje og risikoevne.

Handelsstrategien betyder ikke sådan at man slipper for at forholde sig til udviklingen i markedet, men den er medvirkende til at holde fokus på de forhold man finder væsentlige forud for indgåelsen af nye kontrakter.

Tre hurtige til at tage med hjem

1. Tænk foderkøb ind i strategi og risikostyring – lav en handelsstrategi om nødvendigt
2. Smart risikostyring er ikke at låse alle priser
3. Risikostyring er noget der skal skabe overblik, og have et klart mål

Gyldne citater fra kendte analytikere

Jeg forventer at kursen vil være stigende i en periode, og når den er færdig med at stige, så vil den falde igen.

Vi tror den stigende tendens vil fortsætte så lang tid ind i fremtiden som vi kan se.

Billeder til brug i slideshow

En ko på isen

- det kan være svært at balancere når man er stor/tung og på glat underlag
- det er muligt at gennemføre med konstant årvågenhed og stor forsigtighed

Boksehandske og tændstikmand

- der er brug for noget ballast til at stå imod uventede hændelser

Fængsel og bevæbnede vagter som indhegning af græssende køer

- Kan man forsikre for meget?

Indkøbte fodermidler

Hvad er din strategi?

- har du styr på risikoen?

Kendetegnet ved enhver beslutning er at den indeholder en afvejning af forventninger til udfaldet. Der vil altid være tale om et valg der påvirker fremtiden, og forskellige valg vil føre til forskellige niveauer af risiko.

Der er forskel på usikkerhed og risiko

- Usikkerhed er det faktum at vi ikke kender fremtiden
- Risiko er den del af usikkerheden der er ugunstig

Undlad at tage en risiko der er større end du evner at håndtere!

- Det er gerne dem med begrænset handlefrihed der bliver tvunget til at bruge kontrakter og skabe budgetsikkerhed
- Producenter med stor økonomisk handlefrihed har større råderum, og kan bedre evne en fejlslagen handel, derfor har de adgang til bedre priser
- Ja, det er dyrt at være fattig, og derfor vil rådet være forskelligt alt efter hvilken type man står overfor

Når man vælger en foderkontrakt til eller fra, er der en mulighed for at fortryde, enten hurtigt, eller med kontraktens forsinkelse. Derfor er der grænser for hvor stor betydning valget egentlig har!

Pas på at risikostyring ikke bliver "overgjort" og dermed bliver til et forsøg på at styre usikkerheden

Når du er ude for at købe sikkerhed, kommer du let til at sælge fleksibilitet

"Lange beslutninger" træffes på basis af kort information – så der er grænser for hvor kloge vi er på beslutningsstadiet.

Keeping cash on hand for emergencies and good buys was the number one strategy for every size farm, for every commodity specialty, and in every region. (Managing Risk in Farming: concepts, Research, and Analysis – Harwood et.al, USDA report no 774 s. 59)

En handelsstrategi betyder at man har bestemt sig for hvilke forhold der skal være opfyldt for at man indgår en kontrakt. Når man laver en handelsstrategi er det blandt andet fordi man har indset at udgifterne til indkøbt foder kan svinge meget, og at store udsving kan få en væsentlig betydning. Handelsstrategien skal være afstemt med ejerens risikovilje og risikoevne!

Evne, vilje og eksponering

Udsving i priserne har "lært" os at det kan være dyrt at tage fejl. - Der skal træffes gode beslutninger

En god beslutning er kendetegnet ved at den er udvalgt som den bedste mulighed baseret på et oplyst grundlag, og at den indeholder en afvejning af de væsentligste faktorer.

I forsøget på at styre sikkert igennem og håndtere sin risiko, er der blevet sat mange skibe i søen. Fælles for disse er at der bliver iværksat noget nyt hver gang der er sket en væsentlig ændring i den oplevede risiko. Populært sagt, så er der nye avisoverskrifter hver dag, og vores begrænsede evne til at huske, gør at vi primært interesserer os for det der er oppe i tiden.

I en periode med skiftende priser er vi særdeles opmærksomme på den del, mens perioder med stabile priser betyder at vi drejer fokus over på andre punkter der viser sig mere væsentlige i situationen. Det kan eksempelvis være muligheden for kontrol af indholdet i de indkøbte varer – hvis man har oplevet store udsving på dette i en periode, vil det helt naturligt få en større opmærksomhed.

Summen af dette bliver at der evig og altid vil være en lang række af forhold der har indflydelse på beslutningen, men at ændringer i markedet vil betyde at det fra tid til anden skifter mellem hvilke der er sandsynlige og væsentlige.

Det at man skal begrænse sig til de væsentlige faktorer er med til at gøre valget mere enkelt – når man altså lige har fundet ud af hvad det er man vurderer der er væsentligt! Vurderingen af hvad der er væsentligt bør tage udgangspunkt i ens egen opfattelse af markedet som sådan, og tilpasses med en uafhængig målestation. Denne uafhængige målestation kunne være fra landboforeningen, AgroMarkets, naboen eller hvem man nu lige har fundet ud af der evner at se de ting i markedet som man ikke selv har adgang til. Vælg en, maks to målestationer. Det er meningen at det skal være en hjælp til at udvælge væsentlige faktorer og skabe indsigt og overblik – det er ikke meningen at bunken af informationer skal blive stor og uoverskuelig.

Alle kunderne er ude efter "det bedste råd" – og som rådgiver er det en væsentlig del af din opgave at levere den bedst tilgængelige viden inden for dit felt.

Selvom kunderne er forskellige vil det højst sandsynligt blive mødt med en vis skepsis at man leverer forskellige svar på enslydende spørgsmål.

Udover at det er helt almindeligt, så er det stadig opgaven at levere det bedste råd, tilpasset den situation som kunden er i.

Når man taler om foderhandler som en del af helhedsorienteret risikostyring, er det væsentligt at man i første omgang erkender hvad helheden i bedriften er, og hvor stor en del af helheden man arbejder med når der handles foder.

Budgetsikkerhed kan være nødvendigt, men det er ikke nødvendigvis den bedste handel.

En helt central del af virksomhedsledelse består i at træffe beslutninger som indeholder usikkerhed, da det er viden i dag man bruger til at beslutte hvordan man handler i morgen.

Tilpasning af foder – under svingende priser

Det er muligt at man har valgt en kontraktpris og en kontraktperiode på en stor del af tilskudsfoederet. Men det betyder ikke at man skal undlade at reagere på udviklingen i markedsprisen.

Lad det være sagt med det samme, både grovfoder og tilskudsfoeder vil der være behov for både i år og næste år. Derfor bør vi med rette spørge os selv hvilken pris vi anvender når vi optimerer foderplanen?

Er det den pris foderet i siloen har kostet?

Eller er det den pris det vil koste at fylde siloen op igen?

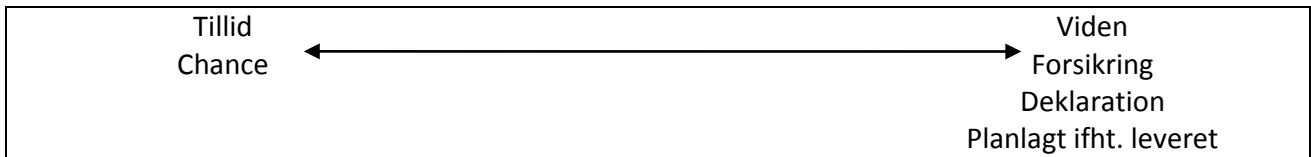
Hvilke konsekvenser får det for den økonomiske optimering af foderplanen, og dermed foderniveau og forhold mellem grovfoder og tilskudsfoeder?

Da tidshorisonten vedr. foderforsyningen rækker fra april/maj hvor majs og korn bliver sået, til året efter hvor det bliver fodret op, er det nødvendigt at tage et blik over flere perioder. Det er trods alt den samlede økonomi på længere sigt der også skal hænge sammen.

Skab plads til den gode handel

Husk når en beslutning skal vurderes – bør det være ud fra den viden man havde på tidspunktet hvor man tog beslutningen – og ikke i bagklogskabens ulideligt klare lys.

At man skal begrænse sig til de væsentlige faktorer gør valget mere enkelt – når man altså lige har fundet ud af hvad det er man vurderer der er væsentligt! Vurderingen af hvad der er væsentligt bør tage udgangspunkt i ens egen opfattelse af markedet som sådan, og tilpasses med en uafhængig målestation. Denne uafhængige målestation kunne være fra landboforeningen, AgroMarkets, naboen eller hvem man nu lige har fundet ud af der evner at se de ting i markedet som man ikke selv har adgang til. Vælg en, maks to målestationer. Det er meningen at det skal være en hjælp til at udvælge væsentlige faktorer og skabe indsigt og overblik – det er ikke meningen at bunken af informationer skal blive stor og uoverskuelig.



Man kan forsikre sig mod (næsten) alt

Kan man forsikre for meget? (billede af en der har låst sig selv eller koen fast) alt. Fængsel og bevæbnede vagter som indhegning af græssende køer

Hvordan definerer vi budgetsikkerhed?

- Pris pr. kg kendt i året
- Prisen pr. FE kendt i året?
- Samlet udgift til indkøbt foder kendt i året
- Samlet udgift til foder kendt i året

Tager vi i tilstrækkelig grad højde for muligheden af at ændre fodersammensætningen i løbet af kontraktperioden?

Så, nu har vi fastlagt prisen, og vi er helt sikre på at det ikke kommer til at koste hverken mere eller mindre end 83 kr./kg for mælkepulver...

Fast strategi:

Her på gården vælger vi altid

- Indkøb af kraftfoder på kontrakt i september måned, 12 mdr. løbetid
- Indkøb af råvarer på kort eller langt sigt, alt efter de signaler AgroMarkets leverer
- Indkøb af kraftfoder til dagspris altid

Hvor mange gange kan du snyde markedet?

Hvor stort er dit behov for fleksibilitet?

Hvad er værdien af fleksibilitet?

Køber du foder på kontrakt fordi det giver dig en sikkerhed for at få leveret det du har kontrakt på?

- hvad kan du bruge din kontrakt til hvis foderet ikke kommer frem?

- hvis den egentlige trussel er snefugning, så kan det måske bedre svare sig med en sneplov...

Hvis vi ser til Holland, så er der slet ikke samme tradition for at indgå lange kontrakter. Sat på spidsen, så er en hollænder mere interesseret i hvad der er i foderet, end sikkerhed for at kende prisen på det i en periode.

Det at blande handelsmandsgenet sammen med fodermestergenet, kan risikere at føre til at man vælger et andet produkt end det man havde behov for, eller opnår en anden pris end den man havde tænkt sig.

Hvis man er sikker på en tendens i markedet, så er det muligt at tage en position i form af futures på en del af den mængde man har behov for. Uden at det betyder noget for hvor meget man skal aftage, eller om man ændrer foderplan.

Hvis det er sandt at de professionelle aktie- og valutaspekulanter rammer rigtigt i deres forudsigelser ca. 45 % af tiden så skulle man mene at en almindelig mælkeproducent uden forberedelse allerede har ca. 55 % chance for at vinde på hvilken som helst form for kontrakt, alene fordi han ikke ved noget om markedet??

Her er plads til tommefingerregler

Men risikostyring er ikke noget der kan sælges i bundter!

Hvorfor indgår du en kontrakt?

Lidt om kvalitet

Der er næppe noget i verden
som ikke én eller anden
kan lave lidt dårligere
og sælge lidt billigere, og folk
som kun ser på prisen,
er denne mands lovlydige offer

Lidt om priser

Det er uklogt at betale for meget
men det er værre at betale for lidt.
Når De betaler for lidt,
så mister De sommetider alt,
fodi det, De køber,
ikke var i stand til at gøre det
som det var købt til.

Almindelig forretningsgang umuliggør
at betale lidt og få meget -
det kan ganske enkelt ikke lade sig gøre.
Hvis De accepterer det laveste tilbud,
gør De vel i at sikre Dem en skadesreserve.
for den risiko, De løber – og hvis de gør det,
så har De jo alligevel råd til at betale
for den bedre vare