

## Workshop med landmænd

*Deltagere:* 5 landmænd, der er kandidater til deltagelse i projektet. De rådgivere, der er tilknyttet de 5 landmænd (5-10 personer?). Projektgruppen (5 personer)

*Tid:* 10-12 og afslutning med frokost.

### Formål med workshoppen:

- At få input til projektet – hvad mener landmændene?
- At give landmænd ejerskab til forløbet
- At give rådgiverne ejerskab til forløbet
- Skabe motivation.

### Hvad vil vi gerne have svar på:

- Hvad skal der til for at kunderne oplever mere nytteværdi af budgettet?
- Hvilket udbytte vil kunderne gerne have?
- Hvilken pris er kunderne villige til at betale for ekstra ydelser?
- Er der andre samarbejdspartnere, som skal inddrages? (dyrlægen, banken?)
- ?
- ?

### Landmandens udbytte ved at deltage i workshoppen:

- Indflydelse på projektet
- "First mover" på nye tiltag – får et forspring.
- Frokost (-:-))

### Landmandens udbytte ved at deltage i det nye budgetforløb:

- Mindre tilbageløb, f.eks. fra banken, fordi det tydeligt fremgår, hvilke tiltag, der sættes i værk for at realisere budgettet (lavere omkostning)
- Mere strømlinet opfølgning (= mindre tidsforbrug = lavere omkostning)
- Fællesmøde medfører, at alle er informerede og trækker samme vej – en rød tråd fra budgettet og rådgivningen til aktiviteterne på bedriften.
- Bedre forståelse af budgettet og de konsekvenser og krav der følger med.

### Drejebogsudkast til workshoppen "Bedre budgetter"

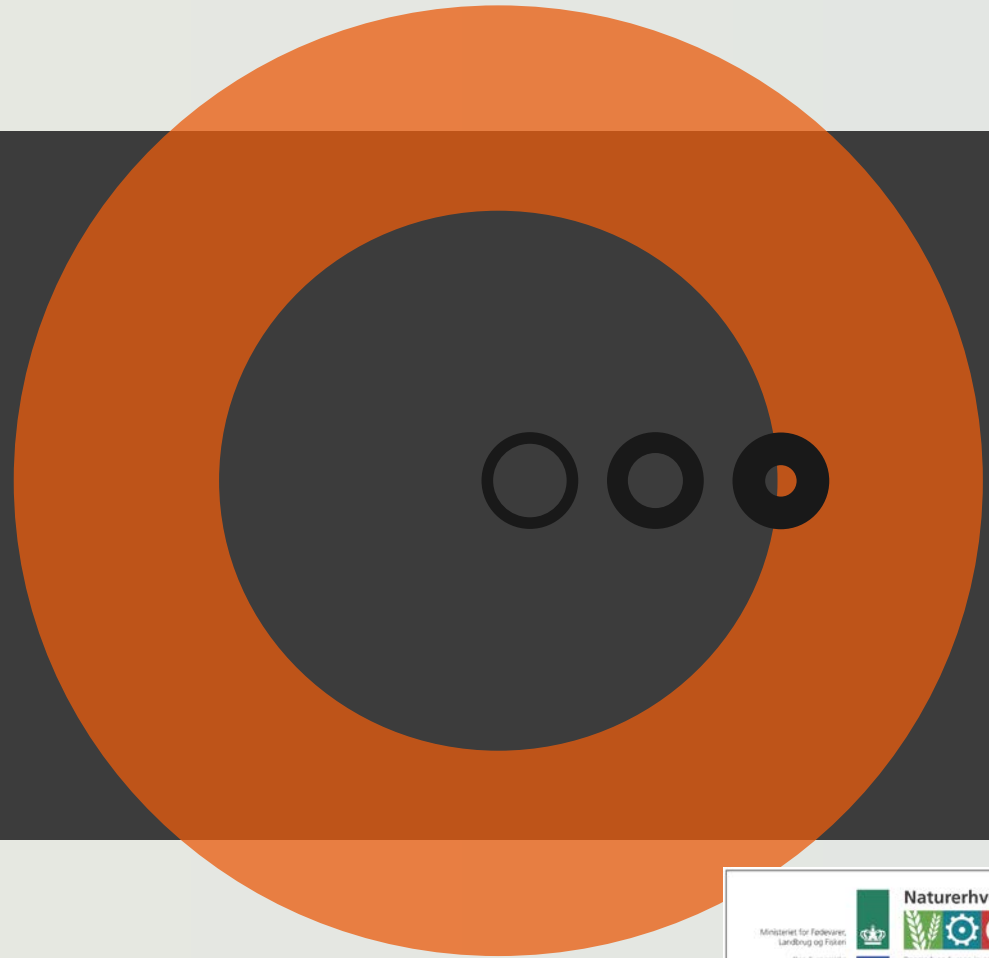
| Tid   | Emne                     | Formål og indhold                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10.00 | Velkomst og introduktion | <p>Give deltagerne et overblik over, hvad der skal ske, og hvad formål og mål er med workshoppen.</p> <p>Baggrund: projektgruppen har en ide om, hvad der skal til for at øge udbyttet af budgetterne, men vi er ikke skræmsikre på, om vi har fat i det rigtige. Derfor vil vi gerne arbejde med de inviterede for at få flere muligheder frem i lyset.</p> <p>Formålet med workshoppen er at få inspiration og input til vores projekt, hvor vi gerne vil skabe større nytteværdi af budgetter og øge tværfagligheden så rådgivningen kommer til at rykke mere.</p> |

|                                     |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |                                     |                                   |                                    |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
|                                     |                                     | Målet med workshoppen er at få en række forslag fra landmænd og rådgivere til de aktiviteter vi skal sætte i værk i projektet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                     |                                     |                                   |                                    |
| 10.15                               | Præsentationsrunde                  | Kort præsentationsrunde – hvem er til stede og hvilken rolle har man?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                     |                                     |                                   |                                    |
| 10.20                               | Opvarmning                          | Formål: deltagerne skal spores ind på dagens emne, og vil skal have nogle udsagn, der fortæller os noget om, hvordan budgettet bliver set på i dag.<br><br>Hvad tænker du, når vi siger "budget"?<br><br>Gruppe 1: landmændene og rådgiverne associerer over ordet "budget"<br>Alle noterer deres tanker – vi samler op i plenum og noterer på tavle/flipover.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                     |                                     |                                   |                                    |
| 10.35                               | Fremtidens budget                   | <b>Hvis det vi har i dag skulle gøres bedre – hvad skulle man så gøre?</b><br><br><b>Spørgsmål til landmændene:</b><br>Hvad skal der til for at du får mere ud af dit budget?<br><b>Spørgsmål til rådgiverne:</b><br>Hvordan kunne vi øge landmandens nytteværdi af budgettet?<br><br>Alle forslag noteres på papkort.<br><br>Forslagene prioriteres i en matrix, der laves på gulvet i lokalet (opridses med malertape). Matrix har "sværhedsgrad" på Y-aksen og "Udbytte for kunden" på X-aksen. Som resultat får man de forskellige forslag prioriteret i følgende grupper: <table><tr><td>Svært at gennemføre<br/>Lavt udbytte</td><td>Svært at gennemføre<br/>Højt udbytte</td></tr><tr><td>Let at gennemføre<br/>Lavt udbytte</td><td>Let at gennemføre<br/>Højt udbytte.</td></tr></table><br>"Svært" dækker over: ressourcekrævende, indviklet. | Svært at gennemføre<br>Lavt udbytte | Svært at gennemføre<br>Højt udbytte | Let at gennemføre<br>Lavt udbytte | Let at gennemføre<br>Højt udbytte. |
| Svært at gennemføre<br>Lavt udbytte | Svært at gennemføre<br>Højt udbytte |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |                                     |                                   |                                    |
| Let at gennemføre<br>Lavt udbytte   | Let at gennemføre<br>Højt udbytte.  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |                                     |                                   |                                    |
| 11.00                               |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |                                     |                                   |                                    |
| 11.00 Eventuelt en kort pause       |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                     |                                     |                                   |                                    |
| 11.00<br>eller<br>11.10             | Diskussion                          | For at få sat flere ord på papkortenes indhold og for at få svar på flere af vores spørgsmål, gennemføres en diskussion af matrixen: <ul style="list-style-type: none"><li>• Kommentarer til kortenes placering – flere synspunkter.</li><li>• Hvad må det koste? Hvad vil der forbedringerne være?</li><li>• Hvilken rolle skal dyrlægen/banken spille i budgetproces (udarbejdelse og opfølgning)</li><li>• Hvilke forventninger har parterne (landmænd og rådgivere) til hinanden?</li><li>• ??</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                     |                                     |                                   |                                    |

|       |           |                                                |
|-------|-----------|------------------------------------------------|
| 11.50 | Opsamling | Projektgruppen konkluderer – hvad sker der nu? |
| 12.00 | Frokost   |                                                |

# Opsamling på workshop 23-10-2014

Forberedelse til  
projekt om mere  
tværfaglige  
budgetter med  
større nytteværdi.



## Deltagere

### Centrovic:

- Søren Bækholm,
- Jan Cederfeld
- Tove Klausen
- Lars Boye
- Søren Højby
- Ulrik Christensen
- Leif H
- Kirsten Larsen
- Tine Elholm Kei

### Landmænd:

- Hans Henrik Pedersen
- Mogens Friis
- Anders Illum
- Arne Hviid

### Videncenter for Landbrug

- Heidi Hundrup

**Næste planche indeholder de udsagn, som deltagerne kom i tanke om, når de hørte ordet "budget."**

## Hvad tænker du, når jeg siger "budget"?

Finansstrategi/afdrag  
Samtale med bank  
Investeringer  
Strategi  
Udvikling  
Likviditet.

Forberedelse  
Lidt pessimistisk  
Bank  
Luft  
Lidt svært at sige, hvad der sker i sæson  
Likviditet.

Økonomisk overblik  
Faggrens analyse/overblik  
Potentiale afdækning  
(udviklingsmuligheder.)

Forventninger til fremtiden  
Likviditetsstyring  
Optimering af nuværende drift

Styringsredskab  
Skabe overblik over helheden –  
tænke hele bedriften igennem  
Bud på fremtidig økonomisk  
udvikling  
Tættere på løbende økonomi

Fremskrivning  
Ledelsesværktøj  
Handlingsplan (overfor bank)

Hvordan det vil gå næste år  
Fordybelse  
Økonomi  
Ejerskab  
Hvad skal der investeres i det kommende år

Bankmøder/likviditet  
Handlingsplan/dagsorden  
Opfølgning  
Økonomistyring  
Tværfaglighed.

Likviditetsmæssigt styringsværktøj  
Kommunikation til interessenter  
Prognose på perioden

Økonomi  
Produktion  
Likviditet  
Indkøb  
Ny-investeringer  
Vedligehold

Krav fra bank  
Likviditet  
Plan for det næste år  
Produktionsmål

Økonomisk overblik  
Planlægning – teknisk og økonomisk  
Justering af oprindelig plan  
Køreplan

Aktivt styringsværktøj med  
opfølgning  
Overblik over hele bedriften  
Proces: anledning til at evaluere og  
kigge et år frem og lave  
handlingsplaner – hvad kan  
forbedres? Udvikling.

Handlingsplaner  
Planlægning  
Prognose.

Bank  
Luft  
Udsving i sæson  
Likviditet  
Forberedelse

**De næste plancher er en opsamling på de forslag, som deltagerne kom:**

- Hvad skal der til for at du får mere ud af dit budget?**
- Hvordan kan vi øge landmandens nytteværdi af budgettet.**

**Jeg foreslår, at projektgruppen går udsagnene igennem, og vurderer, hvor mange forslag, der kan tages med i projektet og hvordan.**



# Hvad kan øge nytteværdien af budgettet?

| Udsagn                                                             | Uddybelse/tolkning                                                 | Hvordan håndteres det i projektet? |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Holdninger til budgettet                                           |                                                                    |                                    |
| Landmanden ejer budgettet                                          |                                                                    |                                    |
| Jo bedre forberedelse, des bedre budget. Landmanden tager ejerskab |                                                                    |                                    |
| Fælles forståelse af hvor landmanden skal hen                      |                                                                    |                                    |
| Budgettet er en del af den samlede strategi for landmanden.        |                                                                    |                                    |
| Budgettet skubber virksomheden i den rigtige retning               |                                                                    |                                    |
| Realistisk budget                                                  | Man skal ikke sminke og pynte på virkeligheden. Det giver bagslag. |                                    |

# Hvad kan øge nytteværdien af budgettet?

| Udsagn                                                                                                                    | Uddybelse/tolkning                             | Hvordan håndteres det i projektet?                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tværfaglighed</b>                                                                                                      |                                                |                                                                                                                                                                                                                    |
| Inddragelse af fagkonsulent, Kræver opgaver løses individuelt, mulighed for at identificerer indsatsområder.              |                                                | Der er i høj grad fokus på det tværfaglige i projektet. Der arbejdes med et fællesmøde med deltagelse af relevante fagkonsulenter.<br><br>Der skal arbejdes med, hvordan man mest effektivt følger op tværfagligt. |
| At fagkonsulent i højere grad inddrager erfaringer (tidligere resultater) i den fremtidige plan (både budget og markplan) | Lære af tidligere års budgettet og regnskaber. |                                                                                                                                                                                                                    |
| Tværfaglig opfølgning med kommentar fra fagafdelinger på økonomi og handlingsplaner                                       |                                                |                                                                                                                                                                                                                    |
| Budget binder rådgivningen sammen både ved udarbejdelse og opfølgning. Rådgivere, dyrlæger, foder, andre.                 |                                                |                                                                                                                                                                                                                    |

# Hvad kan øge nytteværdien af budgettet?

| Udsagn                                                                                       | Uddybelse/tolkning                                                                 | Hvordan håndteres det i projektet?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fælles opstart – ejerskab til indsatsområder</b>                                          |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Fokusområder med handlingsplaner og aftalt opfølgning                                        |                                                                                    | <p>I projektgruppen er der tanker om fællesmøde. Jeg tror vi skal vurdere fra landmand til landmand, om det er et opstartsmøde (fælles aftaler om grundlag for budgettet) eller et afleveringsmøde (nu ser det sådan ud, hvad gør vi så?)</p> <p>Skab et fælles billede af, hvad I forstår ved en handlingsplan, så det kan afgøres, hvorvidt den er i budgettet eller er noget man arbejde med ved siden af.</p> |
| Indsatsområder og handlingsplaner. Fagafdelingernes input til budgettet/landmandens          |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Økonomiske indsatsområder                                                                    |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Fælles opstartsmøde – 1 times varighed, landmand, økonomi og fagrådgivere. Fokusområde – mål |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Fællesmøde – landmand, økonomi og fagområder                                                 |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Grundigt forarbejde – ejerskab.                                                              |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Fokus på om det er det rigtige man gør produktionsmæssigt.                                   |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Følsomhedsanalyse, som kan flytte fokus til det, der betyder mest.                           | Skelne i analysen mellem de ting man selv har indflydelse på, og dem man ikke har. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

# Hvad kan øge nytteværdien af budgettet?

| Udsagn                                                                   | Uddybelse/tolkning                                                                                          | Hvordan håndteres det i projektet? |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Økonomi på længere sigt - strategi                                       |                                                                                                             |                                    |
| 3 års prognose                                                           |                                                                                                             |                                    |
| Brug budgettet til at følge op på strategien på bedriften                |                                                                                                             |                                    |
| Investeringsoverblik – vedligehold vs. Ny-investering. 3-5 års oversigt. |                                                                                                             |                                    |
| Større fokus på afdragsprofil, hvad bringer fremtiden, hvad gør vi?      |                                                                                                             |                                    |
| Overblik, fremtid, investeringer og afdrag.                              |                                                                                                             |                                    |
| Handelsstrategi – bilag                                                  | Der er også behov for at vurdere om landmanden opnår de rigtige priser, og hvorvidt dette er indsatsområde. |                                    |

# Hvad kan øge nytteværdien af budgettet?

| Udsagn                                                                                                                                                                          | Uddybelse/tolkning                                                                                                                    | Hvordan håndteres det i projektet? |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Formidling og brug af budgettet (1)                                                                                                                                             |                                                                                                                                       |                                    |
| Bruge opfølgningen aktivt. Hvis der er afsat 100.000 kr til vedligehold, og der er brugt 90.000 kr pr. 30/9, så skal man overveje hvad man vil gøre for at overholde budgettet. | Vigtig læring fra budgetmatchen: det er ikke godt nok at konstatere, hvad der er sket, man skal skrive, hvordan man vil håndtere det. |                                    |
| Langsigtet tværfagligt samarbejde med plante- og svinerådgivere så bedriften optimeres                                                                                          |                                                                                                                                       |                                    |
| Dekomponere budgettet i brugbare styringsværktøjer og handlingsplaner                                                                                                           | Overfor medarbejdere.                                                                                                                 |                                    |
| Opfølgning på fokusområder kommunikeres ud i stald med økonomisk konsekvens                                                                                                     |                                                                                                                                       |                                    |
| Handlingsplan mellem budget/regnskab                                                                                                                                            | Hvad kan man lære? Hvad skal der fokus på i næste budget?                                                                             |                                    |
| Et årligt strategitjek som udgangspunkt for at lave et budget. Kan være i forbindelse med årsrapport                                                                            | Hvordan passede forrige års budget?                                                                                                   |                                    |

# Hvad kan øge nytteværdien af budgettet?

| Udsagn                                                                                            | Uddybelse/tolkning                                                                  | Hvordan håndteres det i projektet? |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Formidling og brug af budgettet (2)</b>                                                        |                                                                                     |                                    |
| Mulighed for månedskontrol                                                                        | Tilbydes til dem, der ønske dette. God forventningsafstemning om krav til hinanden. |                                    |
| Bruge benchmark til at udpege indsatsområder                                                      |                                                                                     |                                    |
| Opdelt budget – overordnet budget, specifikationer, handlingsplaner                               | Fordi banken ikke behøver vide alt.                                                 |                                    |
| En side, hvor de vigtigste nøgletal er samlet, likviditet, følsomhed                              | Så det bliver mere overskueligt.                                                    |                                    |
| Vise alternativ udvikling på resultat/likviditet hvis tingene ikke helt udvikler sig som planlagt | Følsomhedsanalyser                                                                  |                                    |
| Udvidet følsomhedsanalyse                                                                         | Hvad sker der med likviditeten – 2-3 væsentligste usikkerhedsfaktorer               |                                    |
| Finansielt beredskab                                                                              |                                                                                     |                                    |