

Værdien af behovsafdækning indenfor produktions- og økonomistyring

RESULTATER AF PROJEKTET 'ØKONOMISTYRING'

Igennem 2014 er der gennemført en lang række caseforløb, hvor landmænd og deres rådgivere har arbejdet med individuelt tilpasset økonomistyring. Forud for udarbejdelsen af den individuelt tilpasset økonomistyring er der sket en behovsafdækning, hvor landmandens målsætninger, krav, muligheder og potentialer er blevet omsat til behov for produktions- og økonomistyring.

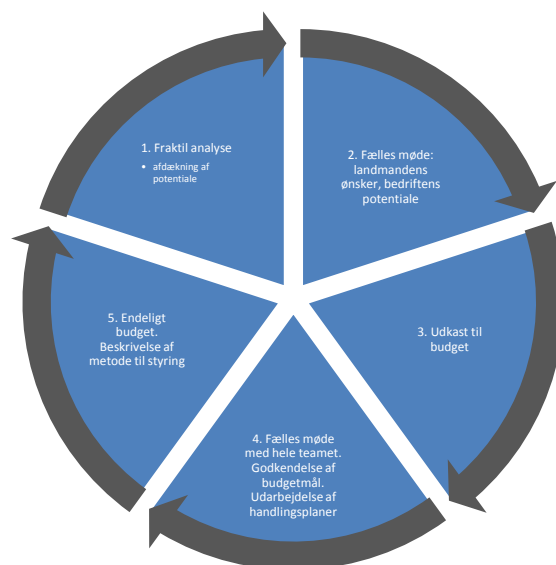
Nedenstående er eksempler og konklusioner på to forskellige demonstrationsforløb indenfor behovsafdækning.

Metoder til behovsafdækning – og værdien heraf

En forudsætning for en individuelt tilpasset økonomistyring er en individuel behovsafdækning. Der har i projektet været afprøvet forskellige former for behovsafdækning:

Behovsafdækning via fællesmøder mellem landmand og hans rådgiverteam

I Budgetmatchen har der været fokus på behovsafdækning ved hjælp af fælles møder mellem landmand og hans team af rådgivere. Fællesmøderne er forløbet på forskellig vis afhængig af landmandens problemstillinger, ligesom antallet af møder har været varierende. Det primære i denne metode er dog, at alle rådgivere bidrager med deres viden om bedriftens status og landmands potentialer, styrker, udfordringer og barrierer. Landmanden giver på mødet udtryk for sine ønsker for bedriftens udvikling, og for sine forventninger til resultatet af økonomistyringen. Fx i forbindelse med budgetlægningen for det kommende år.



Herefter kan der idégenereres på baggrund af hele teamets input. Og man får her mulighed for at koordinere indbyrdes afhængigheder mellem fx ønsker til staldens resultat med markens potentiale. Hvis stalden, som følge af et ønske om højere mælkeydelse, stiller krav til øget mængde grovfoder og højere kvalitet, så er det væsentligt at planteavlskonsulenten bidrager med viden om markens potentiale og de mulige omkostninger forbundet med større udbytte og kvalitet. Ved anvendelse af denne metode får landmanden mulighed for at afdække forskellige, mulige alternativer. Og landmanden får mulighed for at beregne konsekvenserne af de forskellige alternativer *forud* beslutning. Derved får landmanden altså mulighed for selv at prioritere og udvælge den kommende periodes fokusområder ud fra det mest rentable resultat.

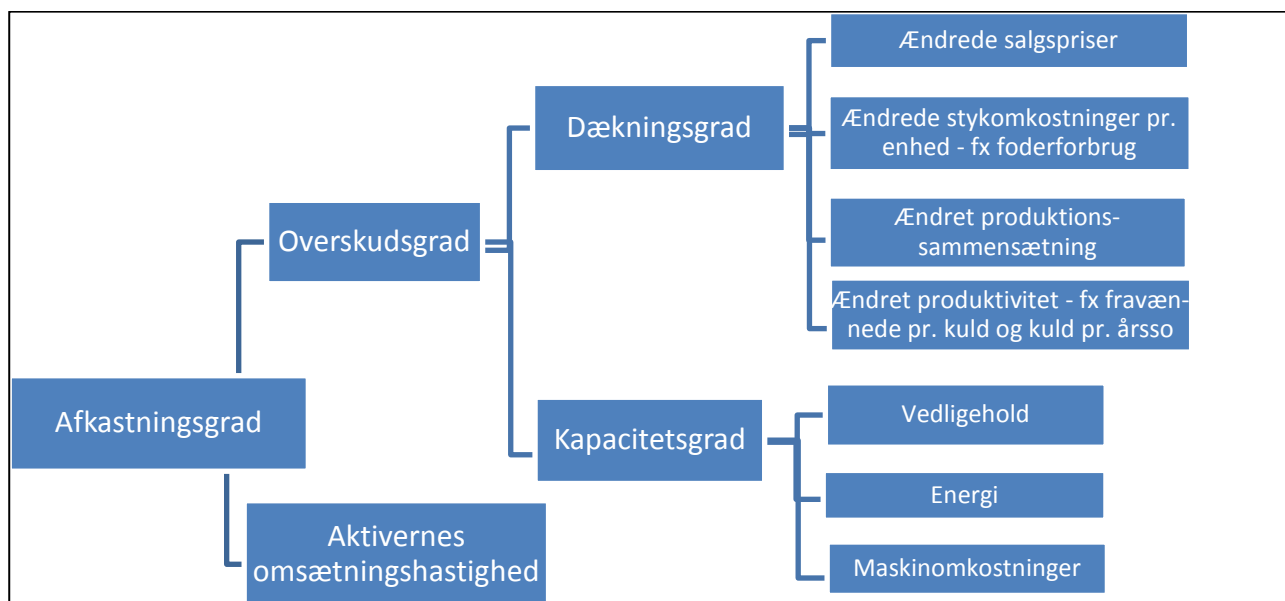
Værdien af denne metode for behovsafdækning har vist sig at være stor for både landmand og rådgiver. Fordelen for landmanden er at samtlige af hans rådgivere kender bedriftens målsætninger. Derved kan alle beslutninger, der skal træffes i periodens løb, altid træffes med udgangspunkt i periodens overordnede mål. Og det vil være uanset hvilken af hans konsulenter, som landmanden møder. Det betyder altså at samtlige indsatser kan koordineres, og at der ikke træffes individuelle beslutninger om fx indsatsen i stalden, som kunne have negativ indflydelse på fx kapacitetsområdet.

I Budgetmatchen fremhæves denne metode af landmændene som særdeles betydende for landmandens opnåede resultater. Alle har været involveret i udarbejdelsen af bedriftens fælles mål, og alle kender målene.

Behovsafdækning via nøgletal

I andre demonstrationsforløb er der blevet taget udgangspunkt i bedriftens økonomiske hovednøgletal. Baseret på viden om pengeinstitutternes rating, har landmanden haft et ønske om at ændre et eller flere økonomiske nøgletal, som pengeinstitutterne bruger som grundlag for deres rating af landmanden.

Den anvendte model fremgår af nedenstående figur:



I dette tilfælde ønsker landmanden at påvirke afkastningsgraden. Figuren viser, hvilke faktorer, der påvirker afkastningsgraden. Landmanden har fået indlæst sine regnskabsdata i modellen og hans data vises nu fordelt i figuren.

Dernæst bevæger man sig igennem figuren.

En ændring af afkastningsgraden kræver en ændring af overskudsgraden. Overskudsgraden påvirkes af både kapacitetsgraden og af dækningsgraden. Det betyder, at landmanden nu kan vælge forskellige indsatser afhængigt af hans muligheder.

Mulighederne kan for eksempel afdækkes tydeligere via et Business Check eller en fraktilanalyse.

Hvor er der grundlag for justeringer af indsatsen? Hvor kan der med fordel sættes ind – hvor er afkastet af indsatserne størst? Er omkostningerne til vedligehold forholdsvis store sammenlignet med andre, tilsvarende bedrifter? Eller er der mulighed for at justere stykomkostningerne?

Landmanden vurderer sammen med sin rådgiver, hvor der er størst effekt af indsatserne. Og dermed ved landmanden og rådgiveren nu, hvilket behov landmanden vil have for produktions- og økonomistyring.

Landmandens effekt af at anvende denne model for behovsafdækning har været positiv.

Gennemgangen og diskussionen på baggrund af modellen har medført, at landmændene kunne gøre nogle tiltag for at forbedre økonomien på bedriften. Og modellens resultater har overrasket nogle af landmændene. Fx hvor stor indflydelse de selv har på afkastningsgraden. Og at de kan se hvad det faktisk kræver af daglige handlinger i stalden eller i marken hvis afkastningsgraden skal ændres.

Og dermed er det væsentlig nemmere, at beskrive hvilke former for produktions- og økonomistyring der er nødvendig i den pågældende bedrift såfremt landmanden ønsker at påvirke hans økonomiske resultater.