

ABC – holder styr på omkostningerne

Den Europæiske Union ved Den Europæiske
Fond for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet
for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget
i finansieringen af projektet.

Kendskab til de omkostninger, der er forbundet med de enkelte aktiviteter på bedriften er nødvendige for at vurdere, hvor der er størst potentiale i at spare penge. ABC er en metode, der kan hjælpe med at kortlægge omkostningerne.

Af Hans Fink, LRØ, Peder Østergaard, Lemvigegnens Landboforening, Jannik Toft Andersen, VFL, Kvæg, og Arne Oksen, VFL, Økonomi

Omkostningsstyring er nødvendigt for at bedriften kan opnå en positiv bundlinje. En væsentlig forudsætning for effektivt at kunne styre omkostningerne er kendskab til, hvad det koster for landmanden at fremstille sine produkter som mælk, grovfoder og kælvekvi-er. Eksempler på disse aktiviteter er malkning, fodring og pasning af kalve. Analyse af de omkostninger, der er forbundet med at udføre aktiviteterne, giver nyttig indsigt til bedre at vurdere, hvor der er størst potentiale for at spare penge.

ABC (aktivitetsbaseret omkostningsstyring) er navnet på et projekt, der netop har til hensigt at give landmanden redskaber til at analysere omkostningerne ved hovedaktiviteterne på bedriften.

I 2010 startede Videncentret for Landbrug i samarbejde med LRØ og Lemvigegnens Landboforening ABC-projektet med ni testlandmænd. Testlandmændene har mellem 95-320 årskøer. Tre af bedrifterne malker med AMS, mens resten enten malker i malkestald eller karrusel.

ABC-aktiviteterne

I ABC-projektet arbejdes der med følgende aktiviteter: På marksiden er der tale om produktion af græs, majs og salgs-

afgrøder.

I stalden er det følgende aktiviteter

- Malkning af køer
- Fodring af køer inkl. foder
- Øvrigt arbejde vedr. køer (ex. opsyn, sygdomsbehandling og – forebyggelse)
- Kalve (0-3 måneder)
- Kvier (over 3 måneder)

Ud over de nævnte aktiviteter er der også "generelle" aktiviteter. Generelle aktiviteter omfatter alle de aktiviteter, der knytter sig til at få bedriften til at fungere som helhed. Eksempler på disse aktiviteter er overordnet personaleledelse, løbende bogføring samt bygningsomkostningerne.

Resultater for 2010

I tabel 1 fremgår de samlede indtægter og omkostninger fra alle staldaktiviteterne. Omkostningsniveauet pr. kg mælk er mellem 2,55 kr. og 3,29 kr. Dette beløb skal dækkes af indtjening ved kødtilvækst og mælk. I gennemsnit fik de ni bedrifter et resultat i stalden, efter at samtlige omkostninger er afholdt, på minus 0,11 kr. pr. kg mælk. Forskellen i det økonomiske resultat pr. kg mælk spænder fra plus 36 øre til minus 61 øre, altså en forskel på 97 øre pr. kilo EKM.

Generelt kan ABC-analysen give nyttige informationer om:

- Sammenligning af omkostninger og indtægter pr. enhed (f.eks. pr. kg. mælk)

Det kan ABC bruges til

- Måling af bedriftens konkurrenceevne: dækker afregningsprisen omkostningerne per kg mælk?
 - Synliggøre indsatsområder: hvor på bedriften er der mest værdi i at sætte ind.
 - Beslutning om udlicitering: før man kan vurdere økonomien i udlicitering af kvierne kræver det, at man kender omkostningerne ved at have dem på gården.
 - Værdistrømsanalyse: evaluering af effektiviteten af de enkelte aktiviteter.
 - Investeringsbeslutninger: både før mht. til kortlægning af potentialet og efter investeringen til at evaluere om det forventende potentiale også realiseres.
 - Synliggørelse af hvor arbejdstimerne blive brugt.
 - Vurdering af afgrødevalg.
-
- Sammenligning med tilsvarende bedrifter på aktivitetsomkostninger (f.eks. malkning)
 - Udvikling i omkostninger på egen bedrift over flere år

Omkostninger ved malkning

Med ABC er det også muligt at gå et niveau længere ned og analysere omkostningsstrukturen ved de forskellige aktiviteter - i denne artikel med udgangspunkt i malkning.

Af tabel 1 fremgår det, at malkeomkostningerne var 34 øre for at malke et kg. EKM.

ABC

- - er en forkortelse for Activity Based Costing eller på dansk aktivitetsbaseret omkostningsstyring.
- ABC er en meget anvendt metode i industrien til at kortlægge produkt- og kundeomkostningerne.

Figur 1 viser omkostningerne ved malkning for henholdsvis to bedrifter med malkestald (bedrift 1 og 4) samt to bedrifter med AMS (7 og 9). Ikke overraskende har de to AMS bedrifter markant lavere lønomkostninger og så tilsvarende højere omkostninger til energi, vedligehold samt afskrivninger og forretning på malkeanlægget.

Derudover viser opgørelsen, at det ikke koster mere for AMS-bedrifterne, der har deltaget i projektet, at malke i forhold til bedrifterne med malkestald. Her skal dog bemærkes, at disse AMS-bedrifter har en højere mælkeproduktion pr. arbejdstime end set ved tilsvarende AMS-bedrifter.

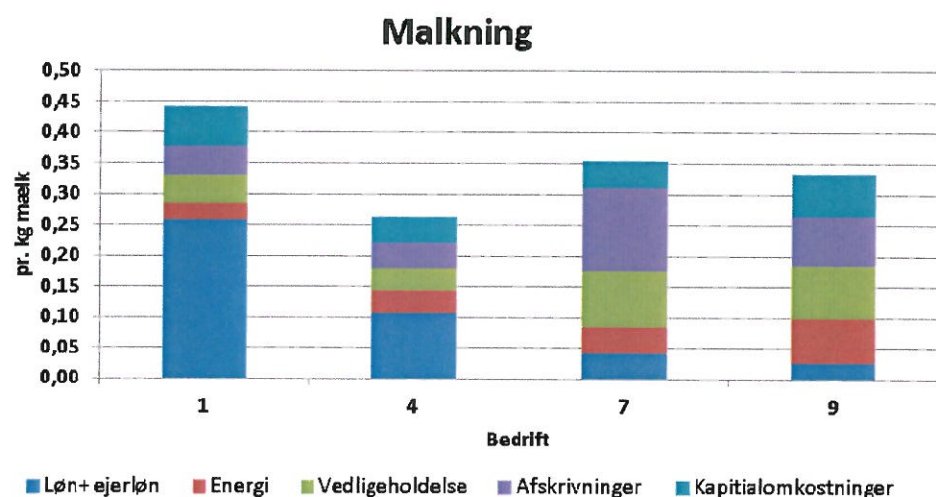
Derudover ses det af figur 1, at bedrift 1's lønomkostninger pr. kg mælk er større end de samlede malkeomkostninger pr. kg mælk for bedrift 4. Bedrift 4 er en meget strømlinet bedrift med stram omkostningsstyring, mens bedrift 1 lider af dårlig logistik i malkestalden.

Bedrift 1 kan dermed bruge sådanne opgørelser som

| Landmand | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Gns |
|-----------------------------------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|-------|--------|
| Antal Årskøer | 159 | 182 | 95 | 169 | 194 | 320 | 193 | 206 | 306 | 203 |
| EKM pr ko | 11.100 | 11.100 | 9.100 | 10.200 | 10.500 | 9.200 | 9.500 | 10.200 | 9.400 | 10.000 |
| Fodring malkekvæg | 1,02 | 0,89 | 1,06 | 0,95 | 1,15 | 1,15 | 1,11 | 1,13 | 1,11 | 1,06 |
| Malk besætning | 0,42 | 0,28 | 0,37 | 0,26 | 0,35 | 0,33 | 0,35 | 0,33 | 0,33 | 0,34 |
| Malkekval, øvrigt | 0,40 | 0,52 | 0,52 | 0,37 | 0,35 | 0,47 | 0,42 | 0,11 | 0,46 | 0,40 |
| Spædkalve 0-3 mdr. | 0,13 | 0,18 | 0,21 | 0,15 | 0,08 | 0,12 | 0,00 | 0,12 | 0,12 | 0,12 |
| Ungdyrene | 0,37 | 0,39 | 0,47 | 0,31 | 0,41 | 0,37 | 0,30 | 0,32 | 0,35 | 0,36 |
| | 2,34 | 2,25 | 2,61 | 2,05 | 2,34 | 2,43 | 2,18 | 2,01 | 2,38 | 2,29 |
| Tillæg til generelle omkostninger | 0,61 | 0,53 | 0,67 | 0,45 | 0,40 | 0,58 | 0,34 | 0,59 | 0,51 | 0,52 |
| Totale omkostninger per kilo mælk | 2,94 | 2,79 | 3,29 | 2,50 | 2,74 | 3,01 | 2,52 | 2,60 | 2,89 | 2,81 |
| Mælkepris | 2,34 | 2,94 | 2,41 | 2,43 | 2,40 | 2,32 | 2,38 | 2,35 | 2,35 | 2,44 |
| Tilvækst per kg mælk | 0,25 | 0,21 | 0,27 | 0,41 | 0,20 | 0,32 | 0,21 | 0,21 | 0,25 | 0,26 |
| Total indtægter | 2,59 | 3,15 | 2,68 | 2,84 | 2,60 | 2,64 | 2,59 | 2,56 | 2,60 | 2,69 |
| Over-/underskud | -0,35 | 0,36 | -0,61 | 0,34 | -0,14 | -0,37 | 0,07 | -0,04 | -0,29 | -0,11 |

*Kalveomkostningerne ved landmand 7 er registreret under malkekøerne
** Leverer til specialmejeri

Tabel 1: Samlede omkostninger omkostninger og indtægter pr. kg mælk – alle staldaktiviteterne.



Figur 1: Malkeomkostningerne per kg mælk, udvalgte bedrifter.

et signal om, at investere i en mere rationel indrettet malkestald for at styrke sin konkurrenceevne. Her kræver det dog først, at der vurderes, hvad der eventuelt kan realiseres ved bedre organisering af den daglige malkning, og hvad der kan hentes ved ombygning.

Opgørelse af omkostningerne på aktivitetsniveau giver dig også et meget nyttigt redskab i dialogen med kreditgiver, da du her viser grundig forståelse for de økonomiske sammenhænge i din mælke-

produktion, hvilket alt andet lige vil stille dig i et positivt lys hos banken.

Registreringer

Opgørelse på aktivitetsniveau kræver, at man har planlagt opgørelsen ved årets begyndelse, så man får foretaget de nødvendige registreringer tidligt i forløbet. Oplysninger for at få foretaget en fordeling på aktiviteter kan indhentes ud fra:

- kontering (f.eks. vedligehold, maskinstation delt på

aktiviteter)

- registrering af arbejdstid (til fordeling af lønomkostninger og ejer aflønning)
- anlægskartotek (til fordeling af afskrivninger og kapitalomkostninger)
- foderregistreringer (EKM)

Det er det vigtigt, at der foretages en detaljeret registrering af arbejdstid i stalden. Tre uger i løbet af året er nok i stalden. Alle medarbejdere og ejeren skal her registrere, hvor tiden bruges i løbet af dagen. Disse registreringer anvendes

til at fordele omkostninger til løn og ejerløn ud på aktiviteterne. Overblik over tidsforbruget giver nyttig viden, som kan anvendes i den daglige arbejdstilrettelæggelse og grundlag for at vurdere arbejds effektiviteten.

Læs mere

På hjemmesiden www.landbrugsinfo.dk/kvaeg/sop/sider/startside.aspx kan du læse mere om projektet og sammenligne dine tal med de deltagende bedrifter.