

Strategiske beslutninger i planteproduktionen på baggrund af nøgletal

Hvad enten markdriften anvendes til grovfoder eller salgsafgrøder, handler det om at træffe de strategiske beslutninger, som sikrer rentabiliteten i denne driftsgren.



Teamleder Keld Bech Møller
SEGES
kbm@vfl.dk



Se 'European Agricultural Fund for Rural Development' (EAFRD)

Strategi for markdriften

Markdriften er på mange bedrifter baseret på ejet jord, som et meget kapitaltungt aktiv eller alternativt baseret på forpagtninger, hvor begge dele er behæftet med væsentlige risici, set fra både et økonomisk og et produktionsmæssigt perspektiv.

Tiden hvor investeringen i jorden hovedsageligt kunne dækkes af en udvidelse af husdyrproduktionen samt en løbende konjunkturstigning er ovre. Der skal med andre ord også tjenes penge i marken, og det er derfor essentielt at kende til rentabiliteten i markdriften, hvad enten jorden bruges til grovfoderproduktion, produktion af korn til foder eller til produktion af salgsafgrøder.

Brug derfor dine nøgletal fra regnskabet og driftsgrensanalysen til at skabe overblik over rentabiliteten og til at foretage de strategiske og taktiske valg for markdriften. Med andre ord er det vigtigt, at vurderingen af nøgletallene foretages ud fra en økonomisk og strategisk vin-

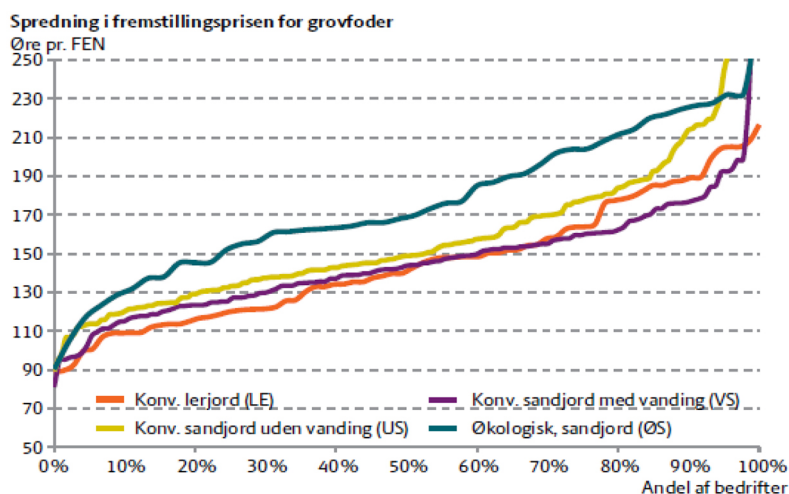
kel, og at der sikres sammenhæng med strategien og målene for den samlede bedrift. Hermed sikres det, at der ledelsesmæssigt kan træffes beslutninger på et solidt og gennemarbejdet grundlag.

Grovfoder

Som mælkeproducent er hovedformålet med markdriften at producere grovfoder af høj kvalitet til den lavest mulige fremstillingspris. Fremstillings-

prisen, der beregnes på baggrund af driftsgrensanalysen og dermed på basis af realiserede regnskabstal, er et utroligt vigtigt nøgletal i relation til at vurdere rentabilitet i markdriften og i forhold til at understøtte strategiske valg, som f.eks. investering i jord og forpagtning af jord.

Spredningen i fremstillingsprisen blandt de bedrifter, der indgår i Business - Check, er meget stor jf. figur 1 herunder.



Figur 1. Spredning i fremstillingsprisen for grovfoder.

Hovedelementerne i beregningen af fremstillingsprisen er:

- Udbytte
- Stykomkostninger
- Maskin- og arbejdsomkostninger
- Jordleje og EU-støtte
- Øvrige omkostninger.

Når fremstillingsprisen skal omsættes til handling og gøres håndgribelig, handler det om at synliggøre hvilke hovedelementer, der kan arbejdes med i relation til at reducere fremstillingsprisen.

Det opnåede udbytte pr. ha har meget stor betydning for fremstillingsprisen pr. FEN, men det er dog ikke altid, at et højt udbytte er nok. Der er dog en række tiltag, som kan sættes i værk i forhold til at reducere fremstillingsprisen gennem et fokus på at øge udbyttet.

Maskinomkostningerne samt jordlejen er de to omkostningselementer, der udgør den største forskel mellem de bedrifter, der har den laveste henholdsvis den højeste fremstillingspris. Det er derfor essentielt at gå dybere i analysen for at afdække præcist, hvor udfordringerne er, og på baggrund heraf vurdere de taktiske og operationelle valg, som kan skabe en konkurrencedygtig fremstillingspris.

Samtidig bør det på strategisk niveau vurderes, om grovfoderproduktionen skal udliciteres, den forpagtede jord skal opsiges, eller der skal foretages en ændring af afgrødesammensætningen, alt afhængig af strategien for den samlede bedrift.

Salgsafgrøder

På planteavls- og svinebedrifter er hovedformålet med markdrif-

ten enten produktion af korn til foder eller produktion af korn, raps og frø til salgsformål. I driftsgrensanalyserne samles de "traditionelle" salgsafgrøder i en driftsgren, da de indgår i den samlede sædskiftestrategi på den enkelte bedrift.

Ved vurdering af rentabiliteten i et traditionelt salgsafgrødesædskifte er nøgletallet "rest til jordleje" et godt redskab. "Rest til jordleje ekskl. EU - støtte" beregnes som alle indtægter og omkostninger på nær EU-støtte, forpagtning og forrentning af jord.

Spredningen i "Rest til jordleje ekskl. EU-støtte" mellem bedrifterne er meget stor uanset bonitet, animalsk produktion og mulighed for vanding, hvilket fremgår af figur 2.

Et højt udbytte pr. ha er i høj grad medvirkende til, at bidraget til "rest til jordleje" bliver højere ligesom lave stykomkostninger, som f.eks. "gratis gylle" bidrager positivt.

Det helt store element i forhold til en konkurrencedygtig produktion af salgsafgrøder er dog maskinomkostningerne pr. ha. En uddybende analyse af elementerne, der indgår i de

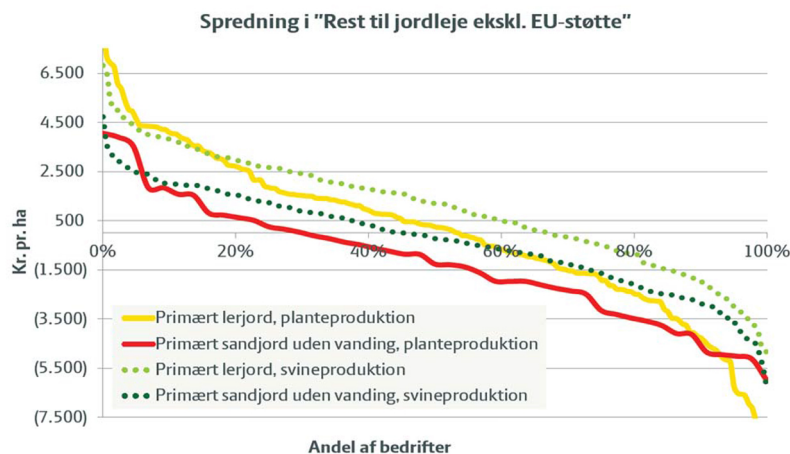
samlede maskinomkostninger, er derfor nødvendig for at vurdere hvilke parametre, der eventuelt kan afdækkes via taktiske og operationelle tiltag.

Et lavt beløb til "Rest til jordleje" bør også medvirke til, at der foretages de nødvendige strategiske beslutninger i forhold til investering i jord, forpagtning af jord, afgrødesammensætning, eller om hele markdriften skal bortforpagtes til fordel for et højere fokus på den animalske produktion.

Kort fortalt handler det om at skabe grundlaget til at kunne træffe de strategiske beslutninger, der sikrer, at bedriftens overordnede målsætninger kan realiseres.

Fra strategiske beslutninger til operationelle handlinger

Når de strategiske og taktiske beslutninger er foretaget, handler det om at få nedbrudt de overordnede mål til de operationelle handlinger, som der kan arbejdes med i dagligdagen. Dermed bliver de strategiske valg i marken også synlige for medarbejderne, og der kan løbende følges op på, at der arbejdes i den rigtige



Figur 2. Spredning i "Rest til jordleje ekskl. EU-Støtte".

retning. Dermed får markdriften også det ledelsesmæssige fokus, som den fortjener, og det vil relativt hurtigt kunne aflæses på den samlede rentabilitet på bedriften.

Samtidig bør det sikre den helhed i ledelsen af bedriften, der gør, at der til stadighed tænkes på tværs i forhold til den animalske produktion og markdriften med hensyn til optimering, risikostyring og de overordnede strategiske valg. ■

