

# Metodebeskrivelse for behovsafdækning i forhold til udvælgelse af individuelt tilpasset indhold i dialogværktøj

---

Virksomhedsrapporten er et enkelt og overskueligt opfølgings- og afrapporteringsværktøj, som er hurtigt at udarbejde og som visuelt giver et overblik over hele virksomheden. Det er vigtigt at virksomhedsrapporten bliver lederens "fortælling" og at lederen reflekterer over perioden der er gået.

Modtageren af virksomhedsrapporten er de interessenter omkring virksomheden, som måtte have værdi af- og interesse i at følge med i virksomheden. Dette er typisk:

- Medlemmer af gådråd/ bestyrelse
- Bankrådgiver
- Rådgivere
- Dyrlæge
- Medarbejdere
- Andre vigtige samarbejdspartnere

Værdien af virksomhedsrapporten er, dels at ejeren demonstrer overblik over sin virksomhed, hvilket skaber tillid fra interessenterne. Dels er værdien, at der kan igangsættes handlinger, af lederen eller en af interessenterne på baggrund af virksomhedsrapporten, som gør at lederen og virksomheden indfrier sine mål.

## Udvælgelse af nøgletal

I forhold til udvælgelse af nøgletal, som skal indgå i virksomhedsrapporten, er der flere parametre som er væsentlige at have med i overvejelserne:

- Nøgletallet skal kunne påvirkes
  - o Det er i denne sammenhæng vigtigt, at have fokus på de ting som lederen og virksomheden selv kan påvirke, f.eks. effektivitet og omkostningsstyring, mens afregningspris er mindre relevant.
- Kritiske succesfaktorer
  - o For at sikre fokus på de områder af virksomheden, som er vigtige for at virksomheden når sine mål, er det selvfølgelig vigtigt at nøgletallene afspejler dette.
- Faktorer og områder som der er aftalt indsats- og handlingsplan for
  - o På områder hvor der er aftalt en indsats og udarbejdet en handlingsplan, vil det være naturligt, at afrapporterer via virksomhedsrapporten, hvordan udviklingen er.
  - o Tænk nyt og find gerne resultatmål der ikke plejer at komme frem i lyset eks. dieselforbrug, traktortimer, overarbejdstimer
- Hele vejen rundt
  - o For at sikre at man får overblikket over hele virksomheden når man læser i virksomhedsrapporten, er det vigtigt, at tilstræbe at nøgletallene dækker hele virksomheden og alle dens forretningsområder.
- Genkendelighed
  - o For at sikre størst muligt udbytte, er det vigtigt med genkendelighed og sammenhæng i mellem budgetopfølgning og virksomhedsrapport, både i tal og i indsatsområder m.v.

Udvælgelsen af nøgletal skal ske i et tæt samarbejde med ejer og de rådgivere, der har ansvaret for opfølgning på produktionen og igangsætningen af aktiviteter på bedriften. Tidsmæssigt bør udvælgelsen af nøgletal ske i forbindelse med udarbejdelse af budget for at sikre en sammenhæng og genkendelighed.

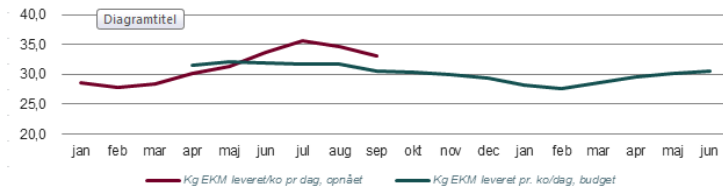
## Eksempler på udvalgte nøgletal

### Produktion i stald

Dagsydelse, kg EKM pr. ko

Aktuel dagsydelse for den seneste måned afspejler udviklingen i ydelsen i besætningen her og nu og er uafhængig af resultater der ligger bagud i tid både gode og dårlige. Giver mulighed for at vurdere effekten af tiltag, der forventes at have effekt på kort tid (Fodring, malkefrekvens, udsætning af lavt ydende køer etc.). Der er i budgettet beregnet tilsvarende tal der gør det let og relevant at følge udviklingen.

Mælkeproduktion



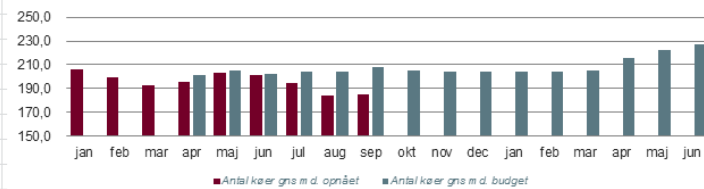
Bemærkninger:  
Flot udvikling der malkes efter 12.500 kg EKM til kontrol

Mælkemængde lidt faldende som følge af få kælvninger i 3. kvartal

Antal køer i alt

Koantallet er en indikator på at det lagte budget følges på flere parametre (reproduktion, dødelighed, udskiftning, indkøb/salg). Afvigelser kræver en god forklaring og hurtig handling for at komme tilbage på kursen.

Antal køer i alt



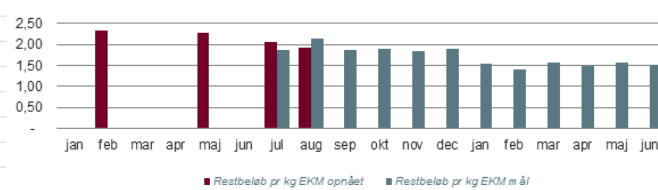
Bemærkninger:  
Koantal er reduceret da der ikke er givet grønt lys for investering i yderligere kvote. 190 køer svarer til ca. 100% kvoteudnyttelse

Der arbejdes på at og der kan skabes likviditet til kvotekøb ca. 100 ton senest på nov-børs.

Restbeløb pr. kg EKM

Nøgletallet giver et udtryk for den aktuelle økonomi i mælkeproduktion (Aktuel mælkepris og foderpris) og et tilsvarende nøgle tal kan beregnes ud fra budgettet efter en korrektion af foderforbrug til goldkøer og kvier. Tallet giver indsigt i produktionseffektiviteten sammenholdt med aktuel prisudvikling og viser således om tilpasning/forbedring i forudsætninger kompenseres udlignes

Restbeløb kr/kg EKM



Bemærkninger:  
Der er ikke udarbejdet foderkontrol i september.

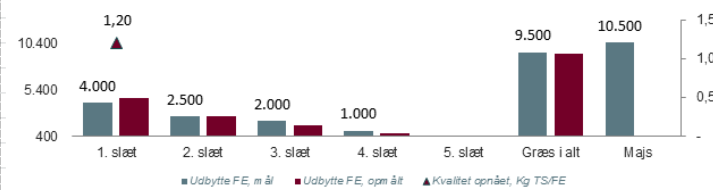
Det vil selv med en god foderudnyttelse være en udfordring med at holde det budgetterede mål som følge af prisfald på mælk tidligere end forventet

### Produktion i mark

Udbytte pr ha

Vækst sæsonen bør følges tæt og afvigelser i centrale faser (etablering, fremspiring, sprøjtning og høst) kommenteres når de sker med mulige konsekvenser og handlinger.

Grovfoderproduktion



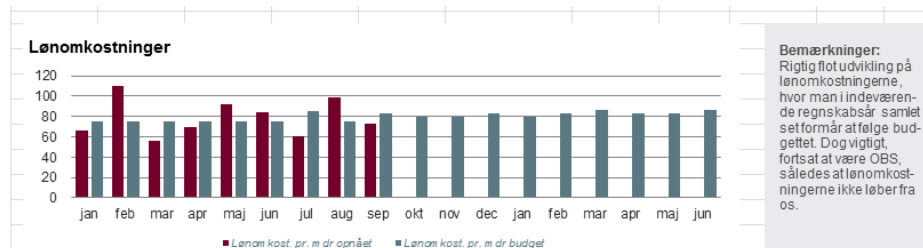
Bemærkninger:  
1., 2., 3. og 4. slætt høstet og udbytte på 2-4. slætt vurderet ud fra opmåling stak uden analyse.  
5. slætt afventer

Der er rigelige foderbeholdninger frem mod ny høst af majs. Majs er høstet men ikke opmålt

## Kapacitetsomkostninger

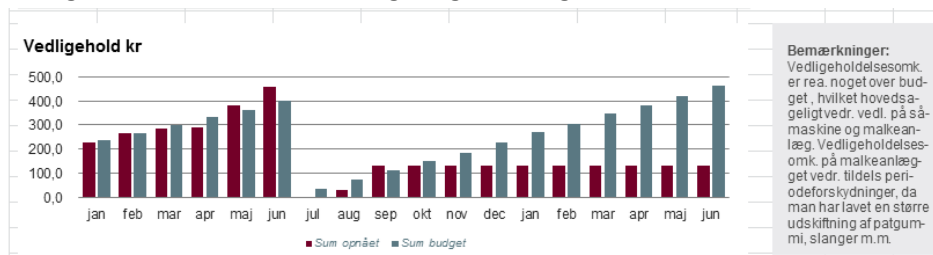
### Lønomkostninger

Lønbudgettet giver mange steder udfordringer (Udbetaling af overarbejde, større brug af vikar end ventet etc.). Opfølgningen giver anledning til at gå dybere i årsager til afvigelser og igangsætte konkrete handlinger for at nå budgetmål. Skal nøgletallet være endnu skarpere skal der budgetteres med spidsbelastninger, ferieafvikling etc. og evt. følges op på afviklede timer. Man bør overveje om lønomkostninger skal måles pr. produceret kg. mælk, for bedre at kunne følge omkostningen målt i forhold til udbyttet.



### Vedligehold

Vedligehold skal planlægges så det udføres rettidigt og gerne i perioder hvor der ikke er arbejdsmæssige spidsbelastninger. Ved en aktiv budgettering bør større vedligeholdes opgaver kunne fastlægges tidsmæssigt og udgøre en overordnet plan for opgaverne på året. Både manglende og uforudset vedligehold bør føre til forklaringer og handling.



## Afrapportering og handling

For at sikre at virksomhedsrapporten bliver en succes, er det meget væsentlig, at lederen tager ejerskab til rapporten, da det er lederen, som selv skal lave størstedelen af arbejdet, med at udarbejde virksomhedsrapporten. Det er ligeledes vigtigt at følge op på virksomhedsrapporten, for at sikre at denne ikke kun bliver en afrapportering, men også bliver handlingsorienteret i form af de kommentarer som både lederen og konsulenter skriver.

Ledelsesberetning: Opdatering på hvad der sker på bedriften

To do: Aktuelle handlinger der skal udføres

Prioriteret investeringsliste: Reminder på investeringer

- Need to have = Budgetteret
- Nice to have = ikke budgetteret, men ønsket og rentabel

Indsatsområder: Kommentarer til de udvalgte nøgletal/indikatorer med vægt på årsagssammenhænge og korrigerende handlinger

For at sikre handling og et tværfagligt fokus, er det ligeledes vigtigt, at alle konsulenter omkring kunden får virksomhedsrapporten. Derved vil der være mulighed for at flere kan "undres" og tage "action" på virksomhedsrapporten. For at få succes med, og værdi af virksomhedsrapporten er det vigtigt, at rådgiverne formår at skabe forandringer på baggrund af virksomhedsrapporten, således at rapporten ikke "bare" har været en afrapportering, men er blevet brugt handlekraftigt i kampen for, at nå virksomhedens overordnede mål.