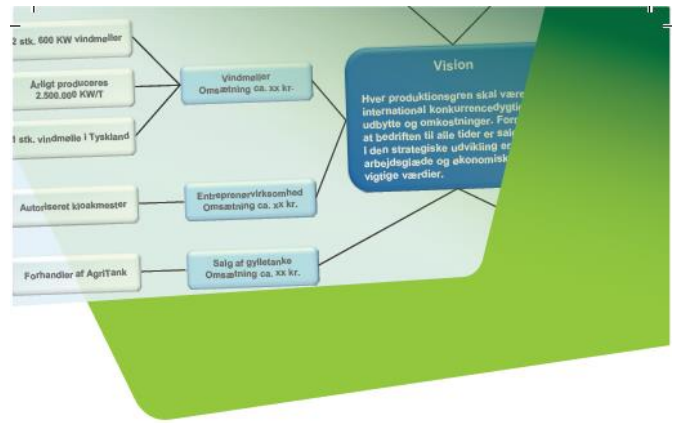




Potentialeanalyse

- Salgsafgrøder

Ny power til din strategi!

- En del af Dynamisk Strategi



Sæt skub i udviklingen mod din egen strategi

Kickstart strategiprocessen med en potentialeanalyse

Når du skal lave en individuelt udarbejdet strategi for din virksomhed, er det vigtigt, at den er lavet på baggrund af en analyse af virksomhedens økonomiske formåen – og her er potentialeanalysen en god forberedelse. Som planteavler skal du bruge dette hæfte som forberedelse til den interne bedriftsanalyse, som følger senere i strategiforløbet.

I hæftet finder du bl.a. en oversigt over strategiprocessen og en fraktilanalyse for henholdsvis korn, frø, raps og ærter samt fabriksroer, ligesom du har mulighed for at danne dig et overblik over din virksomheds konkurrenceevne og mulighederne for at optimere denne.

Sæt dine tal ind og sammenlign dig med andre

I de enkelte analyser kan du orientere dig om dine egne tal og bruge dem til at sammenligne din bedrift med andre bedrifter ud fra udvalgte nøgletal. Under hvert afsnit finder du en række spørgsmål, som ud fra dine analyser og resultater skal hjælpe dig med at reflektere over din bedrifts udviklingspotentialer.

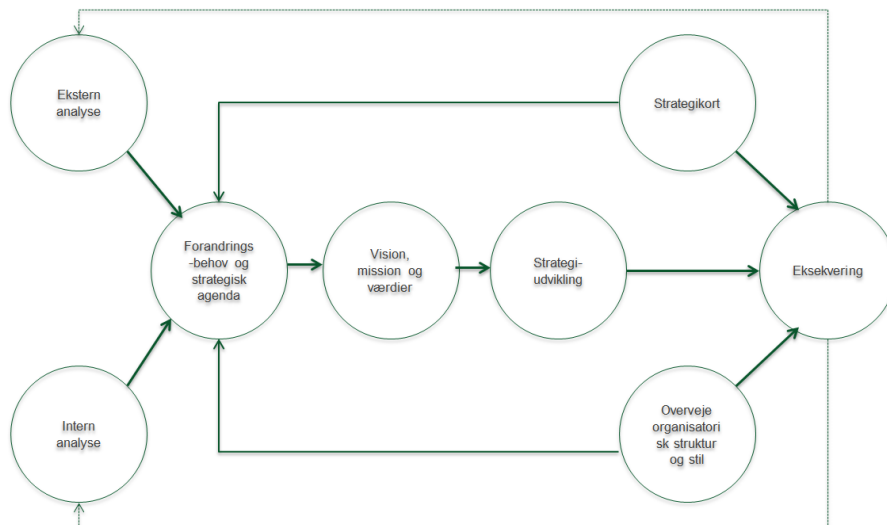
En strategiproces med handling på

Når der skal sættes handling på bedriftens udvikling, er formuleringen af de strategiske mål altafgørende. Grundlaget for udpegningen af disse mål er en intern og ekstern analyse samt en formulering af den langsigtede vision.

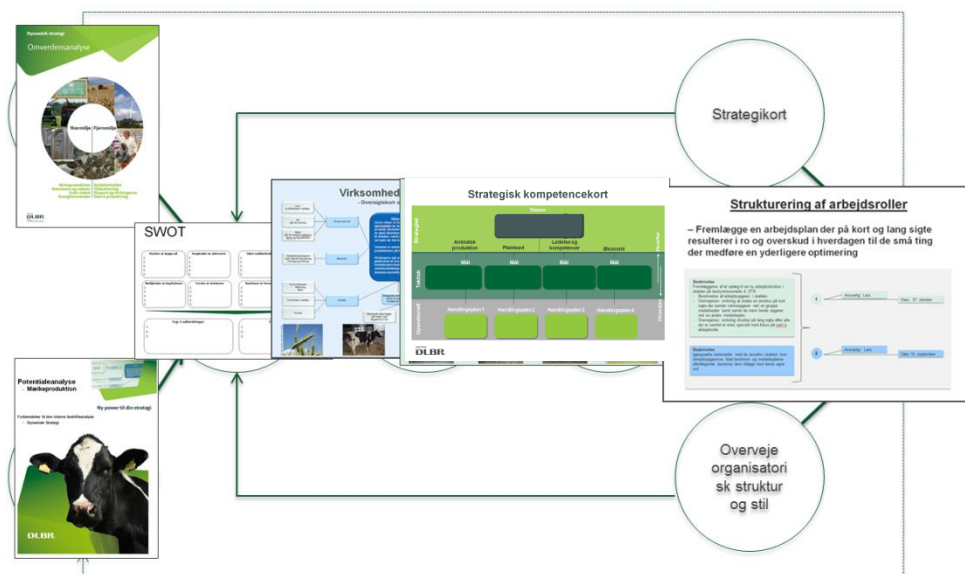
Forslag til strategiproces

Neden for finder du to figurer, som illustrerer, hvordan en strategiproces kan tage form. Det er disse figurer, vi tager udgangspunkt i, når vi arbejder med din strategiproces i strategiforløbet.

Den formelle og grundige strategiproces



Den formelle og grundige strategiproces



Potentialeanalyse

Hvis fokus f.eks. ligger på vækstmuligheder for bedriften, og der skal træffes beslutning om, hvorvidt der er råderum til investeringer mv., er det bedriftens resultat som totalbeløb for hele bedriften med de faktiske renteudgifter, der giver grundlag for disse betragtninger.

Overblik over konkurrenceevnen

Afkastningsgraden er et af de mere langsigtede nøgletal, som også er god til sammenligning. Her er afkastningsgraden for hele din virksomhed beregnet. Du kan genfinde tallene brugt i beregningen af afkastningsgraden i resultatopgørelsen og balancen.

Afkastningsgraden beregnes via:

$$\frac{\text{Resultat af primær drift + afkoblet EU-støtte + Anden indtjening + forpagtningsafgift mv.}}{\text{Aktiver ultimo}} \cdot 100$$

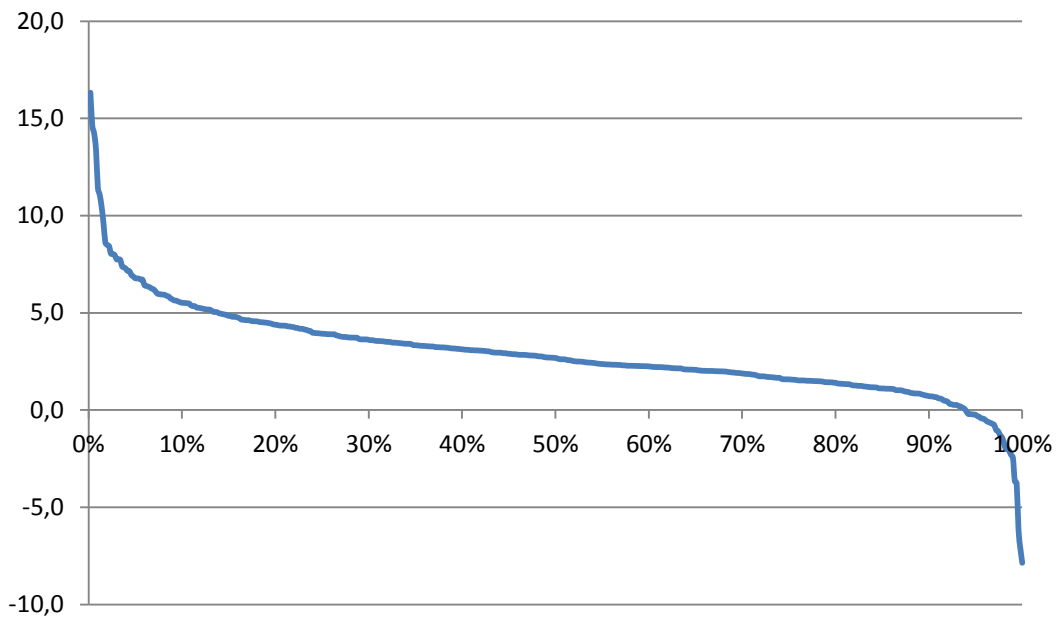
Afkastningsgraden viser afkastet pr. investeret krone. Det vil sige, at man ud fra afkastningsgraden bedømmer overskuddet i forhold til den kapital, der er investeret. Den investerede kapital består typisk af både fremmedkapital (gæld og hensættelser) og egenkapital.

Som du kan se af formelen, er afkastningsgraden påvirket af dels de resultater, som du skaber, og dels af balancesummen. Jo større resultat, jo højere bliver afkastningsgraden. Afkastningsgraden bliver alt andet lige også højere, hvis balancesummen bliver mindre. Det vil sige, at afkastningsgraden bliver højere, hvis du øger resultatet og/eller mindsker balancesummen ved f.eks. at sælge nogle aktiver fra, uden at det går ud over resultatet.

Sidste år	Eksempel	Dine Tal
Resultat af primær drift	1.289.850	
Afkoblet EU-støtte	676.808	
Anden indtjening	0	
Forpagtningsafgift mv.	-952.937	
Aktiver ultimo	41.277.533	
Afkastningsgrad	2,5 %	

I figur 1 kan du markere din afkastningsgrad på kurven. På x-aksen kan du se, hvor mange procent af bedrifterne, der har en højere afkastningsgrad end dig.

Afkastningsgrad



Figur 1: Afkastningsgraden for planteavlere med hovedsagligt salgsafgrøder i Danmark.

Hvor ser du potentialer for den kommende udvikling af din bedrift?

1. _____
2. _____
3. _____

Driftsgrensanalysen er god til sammenligning

I driftsgrensanalysen opdeles posterne i resultatopgørelsen i de forskellige driftsgrene, der er på en bedrift. Til forskel fra resultatopgørelsen indregnes der i driftsgrensanalysen også lønnen for ejerens arbejdsindsats. Og i stedet for de faktiske renteomkostninger indsættes en forrentning af de aktiver, der indgår i driftsgrenen.

Driftsgrensanalysen er god til sammenligninger mellem bedrifter, fordi:

1. I driftsgrensanalysen vises økonomien pr. enhed (f.eks. pr ha). Det giver et mere umiddelbart sammenligningsgrundlag.
2. Resultater for bedrifter med lav gældsprocent er sammenlignelige med bedrifter med høj gældsprocent.
3. Sammenligning mellem små og store bedrifter er let tilgængelig, fordi der indregnes en løn til ejer.

Dermed er driftsgrensanalysen oplagt at anvende som udgangspunkt for en sammenligning, når fokus er på optimering af produktionen. Driftsgrensanalysen giver ikke svaret på, hvad der skal gøres, men kan hjælpe med at identificere områder, hvor der er behov for forbedringer.

Fraktilanalysen

Med fraktilanalysen kan du hurtigt lave en screening af din bedrifts konkurrenceevne, når driftsgrensanalysen er udarbejdet.

I de følgende tabeller er der markeret det tal, der er nærmest den værdi, som du har opnået på din egen bedrift for hver linje. Med denne markering af alle værdierne opnår du et "billede" af, hvilke områder der har stærk konkurrenceevne eller stort forbedringspotentiale på din bedrift. Der er en tabel til produktion af korn, frø, raps og ærter og produktion af fabriksroer. Du finder dine tal i driftsgrensanalysen i regnskabet.

Den procentsats (fraktil), der er angivet i række to i tabellerne, fortæller, hvor stor en procentdel af driftsgrensanalyserne på landsplan, der har et bedre tal end dig. Hvis dine marker f.eks. har givet et udbytte i byg på 65 hkg pr ha, så skal du markere tallet 65 i linjen Udbytte byg, hkg pr ha, fordi det er det tal, der er tættest på dit i tabellen. Det betyder, at 60 pct. har en højere ydelse end dig. Derfor ligger du lige på grænsen til, hvor man vil sige, at der er et stort forbedringspotentiale.

Der er meget fokus på at ligge i den bedste tredjedel. Det kan man dog ikke gøre på alle parameter. I fraktilanalysen kan du få indsigt i, hvilken parameter du skal undersøge nærmere

Det hurtige overblik, som fraktilanalysen giver, skal bruges til at udpege de områder, hvor der er behov for at undersøge mere. Det kan både være områder, hvor der er et forbedringspotentiale og områder, der er en bevist/ubevist strategisk position, som skal bevares.

Korn, frø, raps og ærter

	Stærk konkurrenceevne							Stort forbedringspotentiale			
	5%	10%	25%	33%	40%	50%	60%	67%	75%	90%	95%
Fraktil											
Udbytte byg, hkg. pr. ha	79	78	73	71	69	67	65	65	62	56	52
Udbytte hvede, hkg. pr. ha	105	102	94	92	89	85	81	80	76	64	58
Bruttoudbytte, kr. pr. ha	15.759	14.690	13.162	12.559	12.117	11.312	10.688	10.275	9.916	8.959	8.189
Stykomkostninger, kr. pr. ha	-2.136	-2.414	-2.885	-3.030	-3.134	-3.293	-3.421	-3.573	-3.755	-4.073	-4.396
Dækningsbidrag	12.172	11.521	9.844	9.252	8.829	8.131	7.456	7.031	6.596	5.320	4.947
Kapitalomkostninger, kr. pr. ha	713	-314	-1.542	-2.240	-2.697	-3.149	-3.763	-4.155	-4.828	-6.261	-6.951
Rest til jordleje ekskl. EU-støtte	4.641	4.092	1.853	1.406	924	255	-660	-1.143	-1.885	-4.265	-6.198
Maskinomkostninger inkl. arbejde, kr. pr. ha	-3.347	-3.643	-4.285	-4.544	-4.880	-5.273	-5.735	-6.068	-6.448	-7.688	-8.842
Arbejdsomkostninger, kr. pr. ha	-578	-771	-1.200	-1.428	-1.595	-1.814	-2.181	-2.556	-3.098	-4.672	-5.947
Årets resultat	4.274	3.135	1.055	407	-63	-958	-1.849	-2.831	-3.363	-5.517	-7.159

Tabel 1. Lerjord, planteproduktion – 182 bedrifter i gruppen

Hvor ser du potentialer for den kommende udvikling af din bedrift – korn, frø, raps og ærter?

1.

2.

3.

Fabriksroer, tabel 2

	Stærk konkurrenceevne							Stort forbedringspotentiale			
	5%	10%	25%	33%	40%	50%	60%	67%	75%	90%	95%
Fraktil											
Udbytte, ton polsukker pr. ha	15	14	14	13	13	13	13	12	12	10	9
Bruttoudbytte, kr. pr. ha	30.305	28.459	27.051	26.506	26.154	25.422	24.863	24.382	23.925	21.232	20.362
Stykomkostninger, kr. pr. ha	-4.628	-4.896	-5.613	-5.885	-6.185	-6.352	-6.781	-7.150	-7.635	-10.035	-10.413
Dækningsbidrag	22.845	21.796	20.698	19.961	19.528	18.927	18.137	17.520	16.375	14.284	12.567
Kapitalomkostninger, kr. pr. ha	-62	-633	-1.598	-2.213	-2.503	-2.835	-3.350	-3.697	-4.099	-5.567	-6.982
Rest til jordleje ekskl. EU-støtte	12.382	11.810	9.669	8.464	7.554	6.778	5.629	5.250	3.186	516	-945
Maskinomkostninger inkl. arbejde, kr. pr. ha	-5.468	-6.474	-7.684	-8.284	-8.780	-9.399	-9.845	-10.277	-11.169	-12.753	-13.513
Arbejdsomkostninger, kr. pr. ha	-614	-857	-1.489	-1.949	-2.336	-3.062	-3.816	-4.723	-5.869	-8.498	-9.476
Årets resultat	11.524	10.898	8.622	7.462	6.478	5.333	4.164	3.712	2.306	658	-2.087

Hvor ser du potentialer for den kommende udvikling af din bedrift - fabriksroer?

1.

2.

3.

Fokus på optimering af konkurrenceevnen

I dette afsnit vil der blive benyttet nøgletal fra driftsgrenanalyserne, og det er meningen, at du skal udfylde felterne for "Mine tal", så du kan analysere på resultaterne fra din bedrift.

Som tidligere beskrevet opdeles der i driftsgrensanalysen i de forskellige driftsgrene, der er på en bedrift. I figur 4 og 5 er der fokus på smågriseproduktionen. I figur 6 og 7 (s. 10) er der fokus på slagtesvineproduktionen.

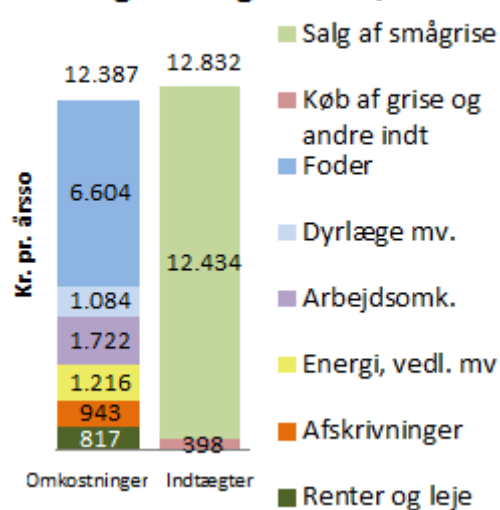
Driftsgren smågriseproduktion – figur 4 og 5

For at analysere dine omkostninger og indtægter samt din fremstillingspris ud fra henholdsvis figur 4 og 5 (næste side) skal du slå op i dit interne regnskab under driftsgrensanalysen (den side, hvor tallene er vist i kr. pr. årsso). og udfylde kolonnerne med "Mine tal" i de to tabeller. Hvis du ikke kan finde driftsgrensanalysen i indholdsfortegnelsen, er det, fordi du ikke har ønsket at få dit regnskab delt op i de driftsgrene, som er anvendt mest på din bedrift. Spørg evt. din driftsøkonom, om det kan nås inden første møde i strategiforløbet. Alternativt kan du selv prøve at beregne nogle af nøgletallene.

<i>Summer i graf/tabel</i>	<i>Linjer fra driftsgrensanalysen</i>
Salg smågrise	Salg/overførsel af smågrise
Køb af grise og andre indt	Salg af slagtesvin + Salg andre svin + Køb af avlsdyr svin + Køb fravænnede grise + Køb smågrise + Besætningsforskydning + Andre landbrugsindtægter
Foder	(Korn + Tilskudsfoder + Råvarer + Færdigblanding + Kraftfoder mv. + Mineraler og vitaminer + Biprodukter mv.)*-1
Dyrlæge og div.	(Dyrlæge og medicin + Avl, rådgivning og kontrol + Pasningsaftale husdyr + Øvrige diverse vedr. husdyr + Diverse vedr. andet)*-1
Energi, vedl. mv.	(Energi + Maskinstation + Vedligeholdelse (alle) + Investeringer over driften + Ejendomsskat og forsikringer + Diverse omkostninger)*-1
Arbejdsomk.	(Lønomkostninger + Ejeraflønning)*-1
Afskrivninger	(Alle afskrivninger lagt sammen)*-1
Rente- og lejeomk.	(Renteomk. af bundet kapital + Leje driftsbygninger + Leasing)*-1

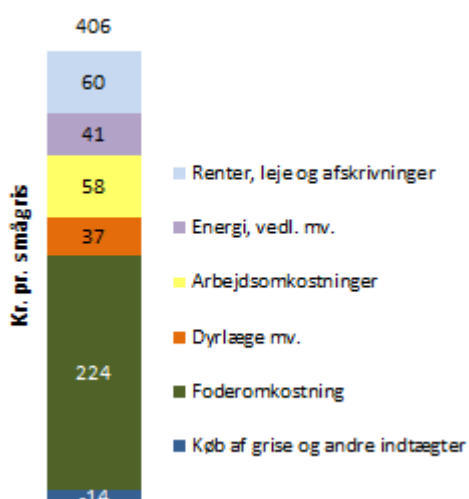
Til figur 5 skal du dividere alle tallene med antal producerede grise pr. årsso for at få tallene angivet i kr. pr. smågris. Alle tal i driftsgrensanalysen står i kr. pr. årsso

Omik og indtægter i kr. pr. årssø



	Eksempel	Eksempel	Mine tal	Mine tal
	Omkostninger	Indtægter	Omkostninger	Indtægter
Rente og leje	817			
Afskrivninger	943			
Energi, vedl. mv	1.216			
Arbejdsomk.	1.722			
Dyrlæge & div.	1.084			
Foder	6.604			
Køb af grise og andre indt		398		
Salg af smågrise		12.434		
I alt	12.387	12.832		

Figur 4: Analyse af omkostninger og indtægter pr årssø.



	Eksempel	Mine tal
Køb af grise og andre indtægter	-14	
Foderomkostning	224	
Dyrlæge, medicin og div.	37	
Arbejdsomkostninger	58	
Energi, vedligehold mm.	41	
Renter, leje og afskrivninger	60	
Fremstillingspris pr. smågris	406	

Figur 5: Fremstillingsprisen for smågrise i kr. pr smågris

Hvor ser du potentialer for kommende udvikling for den bedrift?

1. _____
2. _____
3. _____

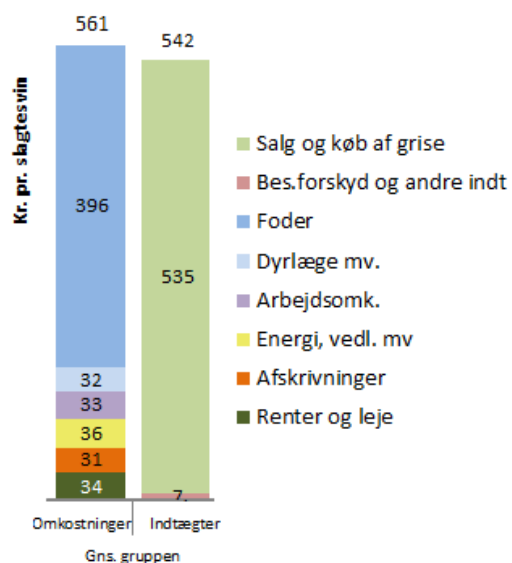
Driftsgren slagtesvineproduktion – figur 6 og 7

For at analysere dine omkostninger og indtægter samt din fremstillingspris ud fra henholdsvis figur 6 og 7 (næste side) skal du slå op i dit interne regnskab under driftsgrensanalysen (den side, hvor tallene er vist i kr. pr. slagtesvin). og udfylde kolonnerne med "Mine tal" i tabellen. Hvis du ikke kan finde driftsgrensanalysen i indholdsfortegnelsen, er det, fordi du ikke har ønsket at få dit regnskab delt op i de driftsgrene, som er anvendt mest på din bedrift. Spørg evt. din driftsøkonom, om det kan nås inden første møde i strategiforløbet. Alternativt kan du selv prøve at beregne nogle af nøgletallene.

<i>Summer i graf/tabel</i>	<i>Linjer fra driftsgrensanalysen</i>
Salg og køb af grise	Salg/overførsel af smågrise + Salg af slagtesvin + Salg andre svin + Køb af avlsdyr svin + Køb fravænnede grise + Køb smågrise
Bes.forskyd og andre indt	Besætningsforskydning + Andre landbrugsindtægter
Foder	(Korn + Tilskudsfoder + Råvarer + Færdigblanding + Kraftfoder mv. + Mineraler og vitaminer + Biprodukter mv.)*-1
Dyrlæge og div.	(Dyrlæge og medicin + Avl, rådgivning og kontrol + Pasningsaftale husdyr + Øvrige diverse vedr. husdyr + Diverse vedr. andet)*-1
Energi, vedl. mv.	(Energi + Maskinstation + Vedligeholdelse (alle) + Investeringer over driften + Ejendomsskat og forsikringer + Diverse omkostninger)*-1
Arbejdsomk.	(Lønomkostninger + Ejeraflønning)*-1
Afskrivninger	(Alle afskrivninger lagt sammen)*-1
Rente- og lejeomk.	(Renteomk. af bundet kapital + Leje driftsbygninger + Leasing)*-1
Særligt til figur 7	
Køb af grise og andre indtægter	Køb af avlsdyr svin + Køb fravænnede grise + Køb smågrise + Besætningsforskydning + Andre landbrugsindtægter

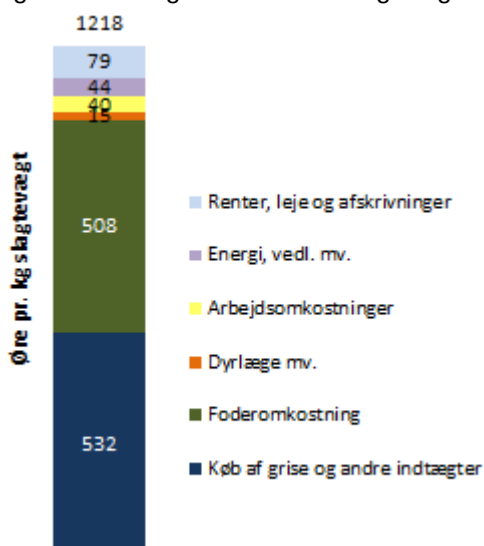
Til figur 7 skal du dividere alle tallene med den gennemsnitlige slagtevægt (med min. 1 decimal) og gange med 100 for at få tallene angivet i øre pr. kg slagtevægt. Alle tal i driftsgrensanalysen står i kr. pr. slagtesvin

Omk og indtægter i kr. pr. slagtesvin



	Eksempel	Eksempel	Mine tal	Mine tal
	Omkost- ninger	Indtægter	Omkost- ninger	Indtægter
Renter	1.743			
Afskrivninger	2.552			
Energi, vedl. mv	3.314			
Arbejdsomk.	4.210			
Dyrslæge mv.	2.285			
Foder	15.204			
Dyreomsætning		2.700		
Mælkesalg		27.667		
I alt	29.308	30.367		

Figur 6: Oversigt over omkostninger og indtægter i kr. pr slagtesvin



	Eksempel	Mine tal
Køb af grise og andre indtægter	532	
Foderomkostning	508	
Dyrslæge, medicin og div.	15	
Arbejdsomkostninger	40	
Energi, vedligehold mm.	44	
Renter, leje og afskrivninger	79	
Fremstillingspris pr. kg slagtevægt	1218	

Figur 7: Fremstillingsprisen for slagtesvin i øre pr kg slagtevægt

Hvor ser du potentialer for kommende udvikling for din bedrift?

1. _____
2. _____

Hvilke andre analyser ønsker du at forholde dig til, inden du føler dig klædt på til strategiforløbet?

1. _____
2. _____



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Agro Food Park 15 T +45 8740 5000
Skejby F +45 8740 5010
DK 8200 Aarhus N vfl.dk



DLBR®