



Hjem > Promilleafgiftsfonden > 2014 > Bliv skarpere på værktøjerne > Virksomhedsrapporten er landmandens nye dialogværktøj

Virksomhedsrapporten er landmandens nye dialogværktøj

Virksomhedsrapporten er et nyt værktøj til opfølgning, der skaber overblik over landmandens virksomhed. Samtidig Promilleafgiftsfonden for landbrug er det et godt dialogværktøj, der gør det nemt for eksterne interessenter at følge virksomhedens udvikling.

Virksomhedsrapporten er en fortælling om virksomheden i ord og tal

Virksomhedsrapporten er et enkelt og overskueligt opfølgings- og afrapporteringsværktøj, der sikrer landmandens interessenter som gårdråd, bestyrelse, kreditgivere, rådgivere, medarbejdere m.fl. et overblik over virksomhedens udvikling. Igennem overskuelige grafer og kurver, der illustrerer de forskellige nøgletal kan landmandens gårdråd eller bestyrelse danne sig et hurtigt overblik over status på aftalte indsatsområder, eller kreditgiverne kan se udviklingen i resultaterne. På denne måde kan virksomhedsrapporten anvendes som et dialogværktøj i forhold til kreditgivere, bestyrelse eller gårdråd, fordi de og landmanden har et fælles udgangspunkt at tale ud fra.

Virksomhedsrapporten kan skabe tillid til eksterne samarbejdspartnere

Virksomhedsrapporten indeholder desuden landmandens ledelsesberetning, hvor han kommenterer perioden og nøgletallenes udvikling. Her kan han vise, at han har reflekteret over, hvordan perioden er gået, og samtidig demonstrere det overblik over virksomheden, som skaber tillid hos eksempelvis hans kreditgivere. Igennem de udvalgte nøgletal kan han desuden anvende rapporten til at følge op på de mål, han har opsat for virksomheden og igangsætte handlinger, hvis målene ikke indfries. Virksomhedsrapporten skaber dermed også et overblik over virksomheden for landmanden selv, men dens primære formål er at være et dialogværktøj overfor eksterne samarbejdspartnere, og det er også i forhold til landmandens interessenter, at det anbefales at anvende virksomhedsrapporten.

At vælge de rette nøgletal

Udvælgelsen af nøgletal er en væsentlig faktor for, om virksomhedsrapporten er brugbar. Her skal man vælge de nøgletal, der giver mening at bruge. Det betyder, at selvom der er plads til 10 nøgletal i virksomhedsrapporten, så behøver man ikke partout at have 10. Antallet afhænger af den enkelte bedrift og indsatsområderne. Samtidig er det vigtigt, at de enkelte nøgletal viser et korrekt billede af udviklingen på bedriften. I den sammenhæng skal man være opmærksom på, at nogle af de økonomiske nøgletal er afhængige af, at landmanden har styr på sine beholdninger og er opmærksom på evt. statusforskydninger. Hvis man ikke er opmærksom på disse ting, kan det økonomiske nøgletal være misvisende. I forhold til at vælge de rette økonomiske nøgletal til virksomhedsrapporten er det oplagt, at landmanden og hans rådgivere udvælger nøgletallene i forbindelse med udarbejdelsen af budgettet, fordi de her formulerer målene for året, og hvilke handlinger disse mål kræver. Det er vigtigt, at der er en sammenhæng mellem målene i budgettet og de nøgletal, man følger i virksomhedsrapporten, for at den er anvendelig som opfølgingsværktøj.

Udvælg nøgletal, der kan følges på månedsbasis

Da rapporten skal kunne bruges på månedsbasis, er det vigtigt, at de nøgletal, der indgår, også reagerer på månedsbasis. I landbrugsbedrifter opgøres økonomiske nøgletal normalt ikke på månedsbasis, men pr. kvartal eller på årlig basis. Vil man følge nøgletallene på månedsbasis, kan dette lade sig gøre ved at følge de faktorer, som påvirker nøgletallet. Et eksempel kan være afkastningsgraden. Denne opgøres ikke på månedsbasis. Man kan dog alligevel følge dette nøgletal ved at følge de faktorer, som påvirker afkastningsgraden. Det kan være faktorer som fx løn- og vedligeholdelsesomkostninger. Disse kan opgøres på månedsbasis, og dermed kan man indirekte følge afkastningsgraden ved at følge dem.

Følg de økonomiske nøgletal indirekte

Det er oplagt, at man udvælger de nøgletal, som man ønsker at følge i virksomhedsrapporten, i forbindelse med budgetlægningen. Det er, når budgettet lægges, at man samtidig opsætter målene for de økonomiske nøgletal. Som beskrevet i det foregående afsnit, kan man ikke følge de økonomiske nøgletal i budgettet på månedsbasis, som man skal kunne i virksomhedsrapporten. Derfor skal man i udvælgelsen finde de produktionstekniske nøgletal og omkostninger, som man kan følge månedligt, og som samtidig påvirker de økonomiske nøgletal, man ønsker at forbedre. Som i eksemplet fra det foregående afsnit er det ved afkastningsgraden faktorer som løn- og vedligeholdelsesomkostninger.

Tænk fremad med virksomhedsrapporten

Det er vigtigt, at man tænker virksomhedsrapporten som et fremadrettet værktøj. Det betyder, at man bruger den til at følge sine indsatsområder, så man kan nå at handle på evt. udsving, og ikke blot ser den som en afrapportering af, hvordan perioden er gået. Fordelen ved virksomhedsrapporten er, at man kan følge den økonomiske udvikling igennem de produktionstekniske nøgletal og omkostninger og dermed på et månedligt interval, som der kan tages handling på og ses effekten af i den næste rapport den efterfølgende måned. Derfor er det også vigtigt, at kommentarerne i virksomhedsrapporten er fremadrettede og beskriver, hvilke handlinger der sættes i gang. De skal eksempelvis beskrive årsagen til en given afvigelse, og hvad landmanden vil gøre i den kommende periode for at korrigere denne afvigelse.

Månedlige virksomhedsrapporter giver bedste opfølgning

Med virksomhedsrapporten er fokusområderne opstillet på en overskuelig måde, hvorpå man kan følge den handlingsplan, der er sat for virksomheden. Virksomhedsrapporten giver desuden en tæt dialog mellem landmanden og hans rådgivere, fordi det er planlagt, hvilke fokusområder der skal sættes ind på. Dermed skal de ikke begynde forfra ved hvert eneste møde, men kan tage udgangspunkt i rapporten. Det er dog vigtigt, dels at landmanden tager ejerskab til rapporten, så der sikres en opfølgning på det aftalte arbejdet, og dels at virksomhedsrapporten genereres hver måned for at kan have den bedste effekt og sikre den tætteste opfølgning.

Gode råd til udvælgelse af nøgletal

- Udvælg nøgletal, som landmanden kan påvirke, fx effektivitet og omkostninger.
- Udvælg nøgletal, der afspejler, om virksomheden når sine mål.
- Udvælg nøgletal, der er lagt en indsats- og handlingsplan for. Det er vigtigt at følge udviklingen af sine indsatsområder og handlingsplaner.
- Udvælg nøgletal, der sikrer, at man får et overblik over hele virksomheden (alle forretningsområder), når man læser virksomhedsrapporten.
- Udvælg nøgletal, der viser en sammenhæng mellem virksomhedsrapporten og budgetopfølgningen. Det betyder, at der er en genkendelighed mellem de to både i forhold til tal, indsatsområderne m.v. Det sikrer det største udbytte.