

KAPACITETSOMKOSTNINGER PÅ SVINEBEDRIFTER

NOTAT NR. 1633

Analyse af svineproducenternes håndtering af kapacitetsomkostninger viser, at de svineproducenter, som har lave kapacitetsomkostninger, ikke sætter særskilt fokus på disse omkostninger, men at de er en del af den løbende optimering af omkostningsbasen.

INSTITUTION: VIDENCENTER FOR SVINEPRODUKTION,

FORFATTER: NIKOLAJ KLEIS NIELSEN

UDGIVET: 23. DECEMBER 2016

Dyregruppe: Søer, smågrise og slagtesvin

Fagområde: Produktionsøkonomi

Sammendrag

De kontante kapacitetsomkostninger pr. produceret enhed er et brugbart parameter til at vurdere effektiviteten af de omkostninger, der bruges til energi, løn, vedligehold, forsikringer og diverse kapacitetsomkostninger (økonomirådgivning, regnskab, ejendomsskat, maskinstation).

I interviews med en række smågrise- og slagtesvineproducenter, som har vist at kunne opnå lave kapacitetsomkostninger og stykomkostninger over en treårig periode fra 2013 - 2015, blev det klart, at kapacitetsomkostningerne betragtes som en "fast" omkostning for så vidt angår forsikring, skatter og til

dels løn, mens vedligehold betragtes som en variabel udgift, som styres efter dels økonomiske betingelser og dels strategi omkring produktionsanlægget.

Hos de interviewede svineproducenter bliver kapacitetsomkostningerne vurderet løbende, og de holdes på et minimum, uden det går nævneværdigt udover produktiviteten, som vil kunne påvirke stykomkostningen, hvis den forringes.

Baggrund

Det er en løbende proces for svineproducenter at optimere og fokusere på omkostninger i produktion. En af de omkostningsposter, der sjældent er direkte fokus på, er kapacitetsomkostningerne. Nærværende undersøgelse er gennemført for at finde ud af, hvad de svineproducenter, der opnår de laveste omkostninger, gør for at opnå de gode resultater.

Materiale og metode

På baggrund af tal fra Business Check 2013-2015 foretages analyser af svineproducenternes kapacitetsomkostninger i driftsgrenene for svineproduktion. Analysen gennemføres for slagtesvineproducenter med mere end 2.000 producerede slagtesvin pr. år og for smågriseproducenter med 30 kg produktion og med mere end 200 årssøer.

Ved gennemgangen de nævnte data er fundet en række smågrise- og slagtesvineproducenter, som hvert år har været mellem de bedste 50 % målt på kapacitetsomkostninger og samtidigt mellem de 50 % bedste målt på stykomkostninger pr. produceret enhed. En række af disse producenter er interviewet pr. telefon med henblik på at identificere strategier, handlemåder og teknikker i forhold til at holde kapacitetsomkostningerne på et lavt niveau.

Nærværende notat indeholder ikke en analyse af kapacitetsomkostningerne for økologiske svinebedrifter, da datamaterialet har vist sig at være for beskedent med kun fire gennemførte driftsgrensanalyser og 18 driftsregnskaber for 2015. Med den stigende interesse for økologisk produktion vil der formentligt blive et større grundlag for analyser fremadrettet, men for nuværende vil analyserne ikke kunne gennemføres retvisende.

Resultater og diskussion

Man kan definere kapacitetsomkostninger som de omkostninger, der ikke er direkte bestemt af omsætningens størrelse og sammensætning. Det vil sige, at det er omkostninger, som skal afholdes, uanset om omsætningen er stor eller lille. Derfor er det også et ofte hørt argument, at det er omkostninger, der ikke kan gøres noget ved, eller som er nødvendige for at opretholde en tilfredsstillende effektivitet i produktion. I nærværende analyse opgøres kapacitetsomkostningerne efter definitionen i Business Check Svin 2015, hvilket vil sige omkostninger til energi, vedligehold, løn til ejer og ansatte, forsikring samt diverse kapacitetsomkostninger. Afskrivninger holdes ude, da de i Business Check opgørelserne henføres til kapitalomkostningerne.

Den ovenstående definition af kapacitetsomkostningerne skal ses som et overordnet billede, idet der i praksis vil kunne argumenteres for, at der eksempelvis vil kunne drages en positiv sammenhæng mellem antallet af medarbejdere og det produktionsmæssige output fra produktion – enten effektivitets- eller kvalitetsmæssigt. Spørgsmålet må i den sammenhæng være, om de yderligere kapacitetsomkostninger giver merværdi, når de måles pr. enhed (so, smågris eller slagtesvin), eller om der kunne opnås lignende gode økonomiske resultater med en mindre lønindsats, men måske også en lavere effektivitet. Definitionen er dog et udtryk for, at det er en omkostningstype, der skal være en længere implementeringsfase for, hvad enten det er besparelser eller yderligere gearing/optimering af produktionen.

Kapacitetsomkostningerne er for nogle at betragte som faste omkostninger, idet forhold på den konkrete bedrift gør det svært at ændre i kapacitetsomkostningerne, og i andre tilfælde hænger kapacitetsomkostningerne sammen med andre regnskabsmæssige poster, hvorved en analyse af kapacitetsomkostningerne må perspektiveres til omgivelser og de øvrige regnskabsposter. Som eksempel kan nævnes, at et nyere staldapparat i teorien vil have høje afskrivninger, som ikke er en del af de kontante kapacitetsomkostninger, men til gengæld lavere vedligeholdelsesomkostninger og ofte også lavere lønomkostninger pr. produceret enhed på grund af effektiv staldindretning og forbedret teknik. Det kunne også være tilfældet, at en slagtesvineproducent har en del eller hele sin produktion i lejede faciliteter og endog betaler ejeren af stalden for at passe grisene og foretage vedligehold via aftaler i en lejekontrakt. I disse tilfælde vil vedligehold, lønudgift og energiomkostninger ikke blive en del af kapacitetsomkostningerne, men i stedet en del af kapitalomkostningerne. Disse forhold vanskeliggør analysen af kapacitetsomkostningerne.

Posterne i kapacitetsomkostningerne har endvidere forskellig karakter, hvilket påvirker muligheden for optimering. Det er i første omgang lettest at foretage tilpasninger i vedligehold. Dernæst løn- og diverse omkostninger på bedrifterne, idet det er håndterbare størrelser, som kan skæres ned eller geares op med kort varsel. Omkostninger til forsikringer og energi kan dog også ændres, men typisk er der længere indkøringstid for virkningen af ændringer, og i særdeleshed for energiomkostningerne er det gældende, at en besparelse ofte er forbundet med en initial investering i ny teknik såsom ny ventilation, nye varmepumper, solcelleanlæg etc. – en investering, der skal være plads til i budget og likviditetsforhold, men som oftest medfører betydeligt lavere kapacitetsomkostninger fremadrettet og som ofte kan have relativ høj rentabilitet og korte tilbagebetalingstider.

I de efterfølgende analyser er der identificeret ret store forskelle mellem producenterne, hvorfor analysen forekommer relevant med henblik på at opnå kendskab til metoder og synspunkter fra de dygtige producenter til brug for læring hos andre producenter.

Resultater fra Business Check 2015

At holde kapacitetsomkostningerne lave er lige så vigtigt som at opnå et godt dækningsbidrag. Af Business Check Svin 2015 ses det, at kapacitetsomkostningerne udgør 60 - 110 pct. af dækningsbidraget for de tre størrelsesgrupper af slagtesvineproducenter (2.000-7.000; 7.000-10.000, >10.000) og 100 pct. af dækningsbidraget for smågriseproducenter (30 kg) med under 500 årssøer og 85 pct. af dækningsbidraget for smågriseproducenter (30 kg) med over 500 årssøer.

Slagtesvin

Ved at inddele slagtesvineproducenterne i en klassisk kvadrantanalyse (figur 1) med kapacitets- og stykomkostninger fordelt på akserne er tesen, at der kan opnås et godt overblik over, hvem der er gode til at holde lave omkostninger i det hele taget via følgende gruppeopdeling:

Gruppe 1: Lave kapacitets- og stykomkostninger

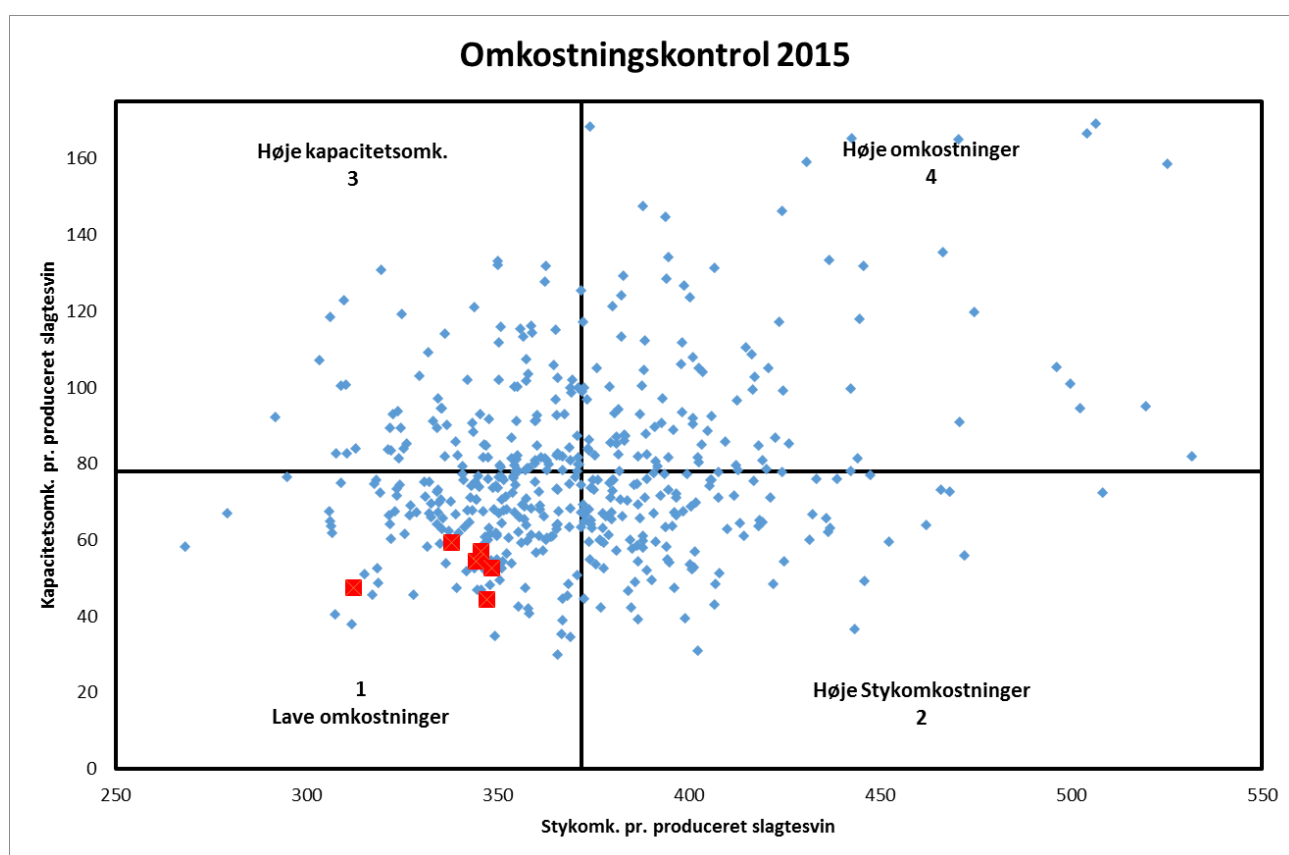
Gruppe 2: Lave kapacitetsomkostninger, men høje stykomkostninger

Gruppe 3: Høje kapacitetsomkostninger, men lave stykomkostninger

Gruppe 4: Høje kapacitetsomkostninger og høje stykomkostninger

Det er i Gruppe 1 i figuren, at de producenter, der er gode til at styre deres kapacitets- og stykomkostninger, findes. I Gruppe 2 er kapacitetsomkostninger også lave, men stykomkostninger er i den høje ende. Af de bedste er de producenter, som ligger i den bedste gruppe i alle årene 2013 - 2015 markeret med rødt i figur 1. Disse producenter er blevet kontaktet for interviews til denne undersøgelse.

For slagtesvin ses meget stor spredning i størrelsen af såvel kapacitetsomkostninger og stykomkostninger pr. produceret slagtesvin. Den økonomiske analyse vil alene beskrive producenterne gruppevis i de fire inddelte grupper som ses i figur 1.



Figur 1. Slagtesvineproducenterne er plottet ind i kvadrantanalyse på baggrund af data fra driftsgrensanalyserne fra 2015. Herved opnås et nemt overblik over hvem der har gode og mindre gode niveauer.

I tabel 1 er alle kapitalomkostningerne for slagtesvin for 2015 opstillet fordelt i de grupper, der er vist i figur 1. Når disse observationer sammenholdes med de produktionstekniske og øvrige økonomiske parametre i tabel 2 og 3, kan der drages en række konklusioner. Eksempelvis kan der drages sammenhæng mellem lave kapacitetsomkostninger pr. produceret enhed og antal producerede slagtesvin pr. år.

Gruppe 1 og 2 repræsenterer de lave kapacitetsomkostninger, og det er tydeligt, at de gruppevis er bedre på alle parametre i beregningen af kapitalomkostningerne, jf. tabel 1. Mest bemærkelsesværdigt er det, at producenterne i Gruppe 1 og 2 har ca. 7 kr. lavere vedligeholdelsesomkostninger end producenterne i Gruppe 3 og 4, men samtidigt har lavere afskrivninger og bundet kapital pr. produceret slagtesvin. Dette tyder på, at producenterne i Gruppe 1 og 2 formår at bygge billigere stipladser og at vedligeholde stipladserne for billige omkostninger. Samlet set må disse parametre tilskrives størrelsesøkonomiske parametre.

Gruppe 1 og 2 er endvidere bedre på aflønning af ejer og ansatte. I disse to grupper ligger lønniveauet omkring 30 kr. pr. slagtesvin, mens det ligger på over 45 kr. pr. slagtesvin for Gruppe 3 og 4.

Det har ikke været muligt at identificere daglig tilvækst eller foderforbrug for besætningerne, men det er muligt at nedbringe sine kapacitetsomkostninger pr. slagtesvin ved en større udnyttelse af staldkapaciteten ved at få flere grise igennem produktionsanlægget ved hurtig tilvækst. For slagtesvinebesætninger har denne mulighed dog oftest mindre betydning i praksis, da mulighederne for en større produktion er begrænset af miljøgodkendelser og et konstant flow i modtagelsen af grise fra smågriseleverandør eller egne smågrisestalde. Det kan derimod være en mulighed, at højere lønomkostninger kan medvirke til et lavt foderforbrug via bedre pasning og management og en lav vedligeholdelsesudgift, da der foretages vedligehold og reparationer via egne billigere medarbejdere. Dermed kan både stykomkostningerne og vedligehold blive lavere ved højere lønomkostninger, hvilket også vanskeliggør analyserne af værdien af kapacitetsomkostningerne.

Tabel 1: Fordeling kapacitetsomkostninger i de fire grupper som er defineret i figur 1.

Fordeling af kapacitetsomkostninger pr. sl. svin	1	2	3	4
Energi	-10	-10	-14	-14
Maskinstation mv.	-1	-0	-1	-0
Vedligehold	-9	-9	-16	-17
Lønomkostninger	-15	-12	-18	-18
Ejer aflønning	-15	-19	-28	-33
Forsikring	-5	-5	-7	-9
Diverse kapacitetsomkostninger	-7	-8	-12	-14
Kapacitetsomkostninger i alt	-63	-63	-94	-105

Tabel 2. Produktionstekniske data for de fire grupper som er defineret i figur 1

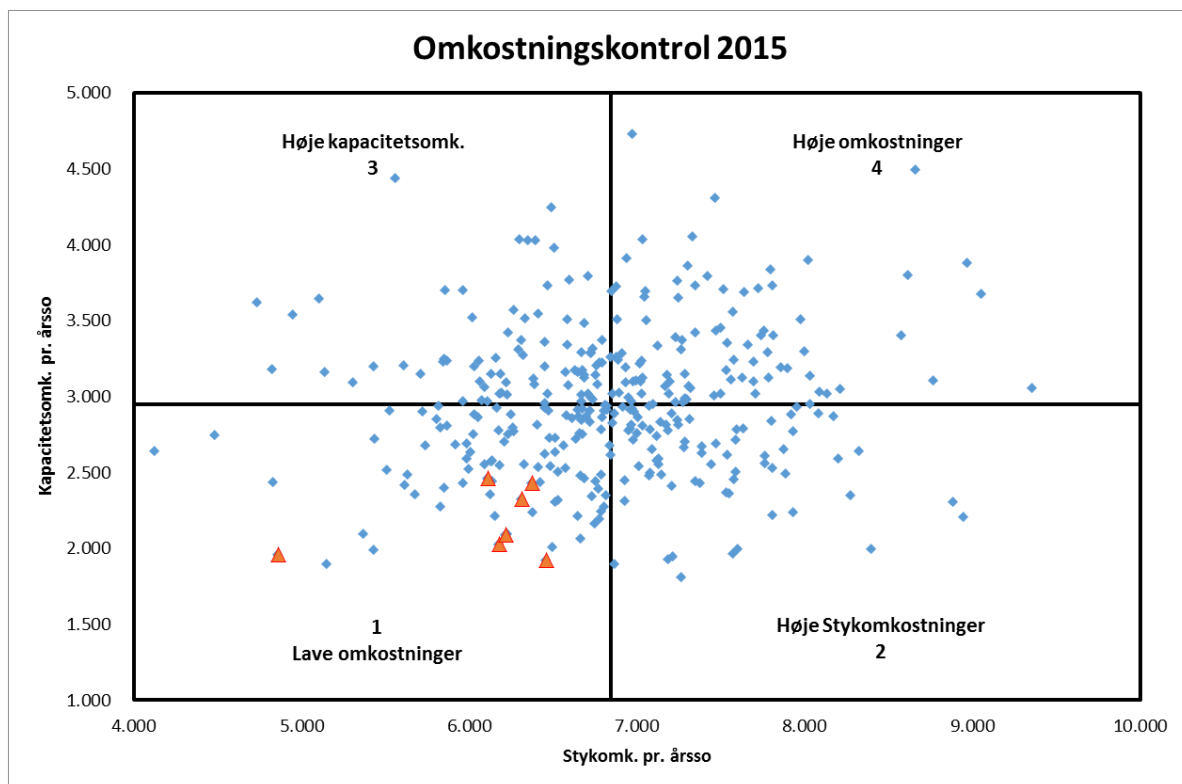
Produktionstekniske	1	2	3	4
Antal slagtesvin	10.913	10.558	7.318	5.660
Vægt indsatte smågrise, kg.	32	31	32	30
Slagtevægt	83	83	84	84
Dødelighed (%)	3,6	4,1	3,1	4,1
Kr. pr. indkøbt/overført smågris	359	343	365	316

Tabel 3. Økonomiske data for de fire grupper som er defineret i figur 1

Økonomi pr. slagtesvin	1	2	3	4
Bruttoudbytte	453	471	463	493
Stykomkostninger	-345	-400	-347	-411
Dækningsbidrag	108	72	115	82
Kapacitetsomkostninger	-63	-63	-94	-105
Kapitalomkostninger	-53	-51	-55	-64
<i>heraf afskrivninger</i>	<i>30</i>	<i>28</i>	<i>35</i>	<i>40</i>
Årets resultat	-8	-43	-34	-87
Bundet kapital	667	601	712	786
Driftsresultat bedrift (ikke pr. slagtesvin)	224.494	-147.544	-24.517	-185.033

Søer

Tilsvarende metode er benyttet for smågriseproducenterne. I figur 2 er producenternes tal for henholdsvis stykomkostninger og kapacitetsomkostninger pr. årssø fra driftsgrensanalyserne markeret i en kvadrantanalyse. De udvalgte producenter til interviews er markeret med en rød trekant.



Figur 2: Smågriseproducenterne er plottet ind i kvadrantanalyse på baggrund af data fra driftsgrensanalyserne fra 2015. Herved opnås et nemt overblik over hvem der har gode og mindre gode niveauer.

Som det er tilfældet for slagtesvineproducenterne, er Gruppe 1 og 2 bedre end Gruppe 3 og 4 på alle posterne under kapacitetsomkostningerne, og samlet set er de 765 kr. bedre pr. årso i gennemsnit. På samme vis som slagtesvineproducenterne opnår producenterne i Gruppe 1 og 2 både lavere vedligehold og lavere afskrivninger. Analysen af de fire grupper viser ikke andet, end at der også her er en række størrelsesøkonomiske gevinster i kapacitetsomkostningerne. Producenterne i Gruppe 1 og 2 har gennemsnitligt flere søer og smågrise end producenterne i Gruppe 3 og 4, jf. tabel 2. Der er en naturlig sammenhæng mellem lave kapacitetsomkostninger og et godt årsresultat.

Ved søerne er det en reel mulighed at øge produktiviteten i staldene ved en større indsats – eksempelvis ved flere ansatte eller andre tiltag, der kan forbedre effektiviteten og derigennem opnå en forbedret udnyttelse af kapaciteten, men her er det begrænsende faktorer i staldene, som oftest ses i forbindelse med underdimensionering af klimastaldene. Denne tese udfordres også af, at producenterne formentligt fra starten har forsøgt at gennemføre så effektiv en produktion som muligt med flest mulige grise ud af stalden pr. årso. Dog er det bemærkelsesværdigt, at det er producenterne i Gruppe 1, som realiserer den laveste effektivitet med 28 grise pr. årso pr. år, og samtidig holder de samlede laveste lønomkostninger, men også opnår det bedste årsresultat pr.

årsso. Dette er formentligt et udtryk for, at 2015 var et år med lave smågrisepriser, og at det var de producenter med en strategi om omkostningsminimering, som stod bedst rustet til markedet, og at de producenter, som har haft en strategi om at optimere outputtet fra produktionen i form af flest mulige smågrise, ikke har kunnet nå at tilpasse deres omkostninger – herunder kapacitetsomkostningerne – hurtigt nok eller blot accepterer, at der tabes penge på strategien i et år for at være klar til højere smågrisepriser, når svinecyklerne forventeligt bringer dem. Gruppe 2 holder næsten samme lave kapacitetsomkostninger som Gruppe 1 og leverer ca. 31 grise pr. årsso og sælger smågrisene til en højere pris end Gruppe 1, hvilket medfører et bruttoudbytte, som er næsten 700 kr. større end Gruppe 1. Til gengæld har Gruppe 2 ca. 1.300 kr. højere stykomkostninger end Gruppe 1 og opnår på den baggrund et markant dårligere resultat pr. årsso end Gruppe 1. Stykomkostningerne kan være påvirket af, at enkelte producenter har "hængt" i foderkontrakter, men det vil ikke blive behandlet nærmere i dette notat.

Tabel 4. Fordeling kapacitetsomkostninger i de fire grupper som er defineret i figur 2.

Fordeling af kapitalomkostninger pr. årsso	1	2	3	4
Energi	-361	-358	-452	-465
Maskinstation mv.	-7	-8	-11	-28
Vedligehold	-273	-256	-353	-372
Lønomsomkostninger	-1.174	-1.124	-1.433	-1.379
Ejer aflønning	-412	-498	-616	-685
Forsikring	-118	-115	-139	-136
Diverse kapacitetsomkostninger	-223	-231	-314	-306
Kapacitetsomkostninger i alt	-2.568	-2.591	-3.318	-3.371

Tabel 5. Produktionstekniske data for de fire grupper som er defineret i figur 2

Produktionstekniske	1	2	3	4
Antal årssøer	672	658	533	554
Antal producerede smågrise	19.036	20.226	15.992	17.285
Producerede grise pr. årsso	28,3	30,7	29,8	30,9
Vægt af solgt smågris (hvis opgivet)	31	31	30	32
Kr. pr. solgt smågris	302	314	300	325
Foderomkostning pr. smågris	187	205	176	203
Dyrlæge og diverse pr. smågris	37	38	36	41
Arbejdsomkostninger pr. smågris	57	53	70	67

Table 6. Økonomiske data for de fire grupper som er defineret i figur 2

Økonomi pr. årssø	1	2	3	4
Bruttoudbytte	9.580	10.258	9.861	10.639
Stykomkostninger	-6.246	-7.421	-6.258	-7.502
Dækningsbidrag	3.334	2.837	3.603	3.137
Kapacitetsomkostninger	-2.568	-2.591	-3.318	-3.371
Kapitalomkostninger	-1.409	-1.438	-1.489	-1.398
<i>heraf afskrivninger</i>	<i>918</i>	<i>900</i>	<i>983</i>	<i>941</i>
Årets resultat	-643	-1.192	-1.204	-1.632
Bundet kapital	17.168	16.571	17.619	16.767
Driftsresultat bedrift (ikke pr. årssø)	-224.013	-441.655	-475.307	-566.039

Konklusion økonomi

Både for slagtesvin- og for smågriseproducenterne observeres størrelsesøkonomiske gevinster for kapacitetsomkostningerne. Til gengæld observeres tillige at de producenter, der opnår laveste kapacitetsomkostninger, også opnår de laveste bruttoudbytter pr. enhed, når Gruppe 1 og 2 sættes op mod Gruppe 3 og 4, men alligevel skaber bedre bundlinjeresultater end grupperne med højere bruttoindkomster. Der ses altså en meget væsentlig betydning af at holde kapacitetsomkostningerne på et lavt niveau, men konklusionen skal relateres til forskellige strategier i forhold til hård omkostningsminimering med accept af lavere produktionsniveau eller højere omkostningsniveau med forventet højere output, som vil give større økonomisk gevinst i højprisperioder.

En overordnet konklusion på denne analyse er meget svær at give, idet det er vanskeligt at analysere kapacitetsomkostningerne som et simpelt tal på grund af sammenhængen til lejede faciliteter og "maskinstationsydelse", hvor der er skrevet regninger i stedet for udbetaling af løn. Det vurderes dog, at tallene i de opstillede tabeller er retningsgivende, hvorfor konklusioner drages på et meget overordnet plan.

Resultater af interviews

De interviewede producenter blev interviewet over telefon, og herunder gengives de generelle observationer eller enkeltstående observationer af særlig bemærkelsesværdig karakter.

Hvordan arbejdes med kapacitetsomkostningerne

For producenterne er kapacitetsomkostningerne ikke at betragte som en særskilt økonomisk post, som man forholder sig isoleret til. De adspurgte producenter er alle klar over, hvad kapacitetsomkostningerne dækker over, men analyser af omkostningerne indgår i den overordnede vurdering af den samlede omkostningsbase på bedrifterne på linje med de finansielle omkostninger og stykomkostningerne.

Flere af producenterne nævner, at de aktuelle svære økonomiske forhold i landbruget har medført, at de har fået udarbejdet en gennemgribende analyse af alle deres omkostninger, og at det har medført ændringer på hovedsageligt energiområdet, forsikringsområdet samt en sænkelse af vedligeholdelsesomkostningerne til de absolut lavest mulige niveau, uden at stalde, fodersystemer og inventar bliver forringet væsentligt. Resten af kapacitetsomkostningerne vurderer de adspurgte producenter som vanskelige at ændre på uden at ændre produktionen radikalt.

De fleste af de adspurgte svineproducenter udarbejder ikke budgetter og ved derfor ikke præcist, hvorledes deres omkostninger forventes at se ud i de efterfølgende år, ligesom det kan være vanskeligt at følge op på omkostningsniveauet hen over året. Svineproducenterne bruger Business Check til at sammenligne deres egne tal med øvrige producenter for at få inspiration til, hvor der kunne være nogle omkostningsposter, som ser ud til at være for dyre, men de ved det oftest på forhånd. Svineproducenterne angiver, at de egentligt godt ved, hvor skoen trykker, og hvor de formentligt ville kunne spare nogle omkostninger, og har identificeret forbedringsmuligheder. Enkelte af de adspurgte nævner, at de får gennemført de energibesparende tiltag inden for en kortere årrække, når de er identificeret, mens andre nævner, at de sjældent agerer på de identificerede områder, før der er en lejlighed, som kunne være nedbrud af ventilatorer eller andet elektronik, eller at de venter med at skifte gamle dele med nye mere energieffektive, til de skal udvide produktionen og derfor alligevel skal i gang med at overveje, hvad de skal have og gøre indkøb.

Der har været en tendens til, at de interviewede producenter tager stilling til kapacitetsomkostningerne på nogle statutidspunkter, hvor omkostningerne gennemgås og tilrettes. I dagligdagen koncentrerer arbejdsindsatsen om at effektivisere på de mere sædvanlige optimeringsområder i svineproduktionen som foderforbrug, daglig tilvækst, grise pr. årsso dødelighed mv. for at sikre størst muligt output af de kapacitetsomkostninger, man nu har valgt at have.

Generelt set baseres beslutningen, om hvilke tiltag der skal gøres, på almindelige rentabilitetsberegninger samt viden fra kollegaer om, hvad der fungerer og almindelig sund fornuft med løbende stillingtagen til omkostningsbasen.

Lønomkostninger

De fleste af svineproducenterne nævner, at de håndterer lønomkostningsniveauet ved, at de ved, hvor mange hænder de skal bruge og hvilken kvalitet hænderne skal have. Derfor føler svineproducenterne, at de har svært ved at ændre i lønnen, såfremt produktionen skal fortsætte uændret. Overvejelser omkring lønomkostninger foretages hovedsageligt i forhold til, hvor stor en grad af vedligehold, der skal foretages af producenterne selv. Flere nævner, at de har inddraget graden af eget arbejde i forbindelse med vedligeholdelsesomkostningerne og derved har minimeret de dyrere timer fra håndværkere.

Der var en tendens til, at slagtesvineproducenterne udnyttede kapaciteten af ansatte i svineproduktionen meget fleksibelt, idet der flere steder var pukler af arbejde, hvor der reelt skulle to eller flere mænd til at udføre opgaven, mens der var andre perioder med meget beskedent arbejdstryk. En enkelt gav positivt udtryk for, at det var hans fokus, at medarbejderen var fleksibel og arbejdede meget i den periode, hvor der var behov, og arbejdede færre timer i de perioder, hvor der ikke var så stort mandskabsbehov.

For smågriseproducenterne forekommer indstillingen at være, at der skal være de ansatte, der er behov for. Det korrekte antal af medarbejdere ses som en forsikring for at få tingene til at glide optimalt, og for at medarbejderne kan være observante på udviklinger i produktionen og komme på forkant, så sygdomsudbrud, nedslidning mv. ikke får for stor negativ indflydelse på resultaterne. Jf. de adspurgte smågriseproducenter er denne forsikring billig i forhold det potentielle tab af effektivitet, og der er ingen af dem, der tænker på at nedsætte antallet af ansatte uanset de økonomiske forhold. En enkelt har dog skåret til og har kunnet reducere sin bemanning med en halv medarbejder med baggrund i en fornyet overvejelse omkring arbejdsopgaverne. I samme åndedrag anfører svineproducenterne dog også, at der allerede har været en proces, hvor der er taget stilling til, hvor mange ansatte, der skal være, og som produktionen kan bære.

Der nævnes forskellige strategier for at definere, hvor stort antallet af medarbejdere skal være. For nogen er den vigtigste parameter, at medarbejderne skal være et skridt foran hele tiden og for andre,

at antallet af medarbejdere skal være så minimeret, at ejer selv kan klare resten inden for de vågne timer, han har i døgnnet. En enkelt af producenterne anfører, at han ikke har holdt fri i en weekend de seneste fem år, og det for ham er den vigtigste parameter til succes at få gjort tingene billigt og til tiden. Endvidere havde han meget billig arbejdskraft ved familiemæssige relationer. Denne producent foretog endvidere hovedparten af vedligeholdelsesopgaverne selv og mener derved at have sparet mange store eksterne omkostninger såvel som ekstra lønudgifter i sin bedrift.

Citat: "Det er for dyrt at have for få ansatte og for dyrt at have for mange".

Særligt smågriseproducenterne har fokus på, at der skal være medarbejdere, som har stærke kompetencer og at vedkommende må koste en høj løn. Det kan være ejer selv eller en eller to ledende medarbejdere. Derudover bestemmer størrelsen af produktionen, hvor mange højtlønnede der må være. Alle tilstræber at have enten elever eller udenlandske medarbejdere som "varme hænder" til at varetage de fastdefinerede daglige opgaver på den billigste vis.

Slagtesvineproducenterne har dog oftere en low-cost strategi, som medfører, at den mængde faste arbejdsopgaver skal kunne håndteres af billigere arbejdskraft sammen med ejeren.

En enkelt smågriseproducent nævner, at hans ansatte har en bonusordning, som sikrer, at lønudgiften i nogen udstrækning hænger sammen med omsætningen. En anden smågriseproducent nævner, at han holder øje med, om hans lønomkostninger er for store ved at sammenligne med sine kollegaer i DB-Tjek.

Vedligehold

Denne omkostningspost er den post, som de interviewede producenter nævner, at de tilpasser mest. Stort set alle de interviewede producenter nævner, at de har skåret vedligeholdelsesomkostningerne ned til et minimum, og at de udfører en stor del af det vedligehold, der bliver gjort, med egne medarbejdere. Flere nævner at de samler vedligeholdelses- og reparationsopgaver til perioder, hvor der er god tid til at få det gjort. Flere steder samles vedligeholdelsesopgaverne i vinterperioden, hvor en markmand kan gå ind i stalden og bidrage til at få opgaverne løst.

Denne omkostning er betydende for alle de interviewede svineproducenter, men det anføres samstemmende, at den ikke må blive så lav, at der sker nedbrud i produktionen. Det er vigtigt at holde sit produktionsapparat vedligeholdt, men samtidig er det svært at angive det rette niveau for

vedligeholdelsesomkostningerne, idet det er bedriftsbestemt, hvor stort vedligeholdelsesbehovet er for at holde anlæggene kørende. De interviewede svineproducenter har alle relativt lave vedligeholdelsesomkostninger, men der er meget stor spredning i, hvor gamle deres produktionsanlæg er og dermed behovet for vedligehold. Det forekommer, at de, som har ældre anlæg, har en stor grad af eget arbejde i forhold til at holde vedligeholdelsesomkostningerne lave, og at de bedrifter hovedsageligt kører med en low-cost strategi.

Energi og forsikring

Det fremgår af interviewene, at flere af svineproducenterne har fået minimeret deres omkostninger til energi og forsikringer ved at tage forsikringerne op til overvejelse i forbindelse med udløb eller fornyelse af policer samt minimeret energiomkostningerne i forbindelse med indførelse af nye teknologier, som LED-lysstofrør, nye ventilatorer mv.

Ofte er producenterne bundet til femårige forsikringskontrakter, hvorfor en ændring eller besparelse ofte ikke kan foretages umiddelbart på denne post, mens energiomkostningerne hurtigere kan implementeres, når mulighederne er identificeret. At ændre i forsikringsforhold og energiforbrug er oftest forbundet med ekspertise, som producenten ikke selv er i fuld besiddelse af, og ændringer foregår på disse punkter derfor i samarbejde med eller er drevet af specialister inden for områderne.

Der har i interviewene været nævnt forskellige tilgange til at gennemføre investeringerne i energiforbedrende tiltag. De fleste har haft let ved at skifte deres lyskilder til LED-belysning, idet det er en mindre investering, som er nem at implementere uden større afbrud af produktionen, mens større og mere indgribende investeringer, som betinger ændringer i bygningsmassen, afventer, at der alligevel skal foretages tilretninger/udvidelser, så det hele kan håndteres på én gang. Én af producenterne nævner, at det har været en betingelse til hans udvidelse, at der skulle etableres et gyllekølingsanlæg, og at det ville kunne medføre en forbedret økonomi omkring varme i forhold til, at han brugte olie i dag. Han havde dog tidligere selv udført beregninger på, om dette kunne være en fordel, men fordelene havde for ham været så beskeden og uvis, at han havde valgt at se tiden an, indtil der kom en anledning, hvilket der gjorde med den nye udvidelse. Denne producent havde endvidere egen forsyning af strøm fra en ældre vindmølle, hvor der ikke længere var tilskud til strømproduktionen. Dette medførte ekstremt lave energiomkostninger for hans vedkommende. Det vil ikke være en anbefaling at bygge sin egen vindmølle på den nævnte baggrund, men eksemplet viser,

at energiinvesteringer kan have længere levetid end oprindeligt beregnet, og at de i de tilfælde kan medføre meget billige omkostninger, idet afskrivningsperioderne oftest er korte.

En anden producent nævner, at hans indkøb af energi er udliciteret til en indkøbsforening, som han er medlem af, og at han - jf. de opgørelser han selv gør - opnår gode besparelser på priserne.

Diverse kapacitetsomkostninger

Denne post dækker over udgifter til regnskab, økonomirådgivning, ejendomsskat, investeringer over driften og øvrige diverse omkostninger. De fleste af de poster, der ligger i denne omkostningspost, er også poster, der er svære at ændre på kort sigt. Mest oplagt er det at få omkostningerne til regnskab og økonomirådgivning testet på markedet, men tendensen, er at svineproducenterne har et særligt tillidsforhold til deres rådgivere og økonomikonsulenter, som gør, at de har mentale udfordringer ved at flytte disse kompetencer til andre konkurrerende rådgivningsvirksomheder.

Konklusion

Med baggrund i interviewundersøgelserne kan der ikke skitseres en generel måde at styre kapacitetsomkostningerne. Der er dog en generel tendens til, at der ses på korte og lange horisonter på mulighederne for at ændre i kapacitetsomkostningerne. Hvor løn- og vedligeholdelsesomkostningerne anses for at være de letteste og hurtigste at ændre, anses ændringer i forsikringer, energi og diverse kapacitetsomkostninger for at have lange tidshorisonter for ændring. Enkelte tager stilling til det kommende års løn og vedligehold ved budgetlægningen og forsøger efterfølgende at implementere løsningerne, mens andre gennemfører konstant optimering i en dynamisk proces, hvor de løbende udfordringer inddrages i beslutningstagningen og der vejes for og imod for at holde på eller afskedige en medarbejder, lave energitjek mv. Alle de interviewede svineproducenter benytter sammenligninger i Business Check til at identificere mulige forbedringsområder, når året er gået.

Kompleksiteten omkring værdien af kapacitetsomkostninger og analyser af, om niveauerne er rigtige, er svære at håndtere. En medarbejder mindre kan eksempelvis betyde større vedligeholdelsesomkostninger, idet uforudsete nedbrud eller reparationer skal afholdes ved indkaldelse af ekstern ekspertise til en noget højere omkostning, end der går til en landbrugsmedarbejder. Endvidere kunne en medarbejder mindre have betydning for effektiviteten i

svineproduktionen. Større investeringer med deraf følgende lavere kapacitetsomkostninger kan betyde større afskrivninger og dermed dårligere rentabilitet. Der er endvidere forskel på strategierne – nogle kører low-cost og andre en produktionsoptimeringsstrategi. Særligt anfører slagtesvineproducenterne i undersøgelsen, at de kører en low-cost strategi, og at man ikke skal gøre det sværere end det er at producere et slagtesvin.

Konkrete forhold på bedrifterne gør, at der ikke kan udarbejdes generelle anbefalinger for niveauer af kapacitetsomkostningerne, men det ses, at de kan optimeres, og at det gerne skulle være en del af den samlede optimering af økonomien på bedrifterne. Konkrete beslutninger om ændringer i kapacitetsomkostningerne bør baseres på rentabilitetsberegninger, som viser gevinsten ved investeringen i forhold til det eksisterende sat i forhold til den eventuelle ændring i pris- og produktionsrisici, som ændringen måtte medføre.

Referencer

- [1] Pedersen, Thomas Ø.; Udesen, Finn K. (2016): Identifikation af de bedste slagtesvineproducenter. [Notat nr. 1627. Videntcenter for Svineproduktion](#)
- [2] Nielsen, Nikolaj Kleis (2016): Business Check Svin 2015. SEGES P/S

//KMY//

VIDENCENTER FOR SVINEPRODUKTION

Tlf.: 33 39 45 00

Fax: 33 11 25 45

vsp-info@seges.dk

Ophavsretten tilhører Videntcenter for Svineproduktion. Informationerne fra denne hjemmeside må anvendes i anden sammenhæng med kildeangivelse.

Ansvar: Informationerne på denne side er af generel karakter og søger ikke at løse individuelle eller konkrete rådgivningsbehov.

Videntcenter for Svineproduktion er således i intet tilfælde ansvarlig for tab, direkte såvel som indirekte, som brugere måtte lide ved at anvende de indlagte informationer.