



Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

15. august 2017

Kære landmand

### **Vi har brug for din viden til at udvikle landmandens dashboard**

Du er igennem din rådgivningsvirksomhed tilmeldt projektet "Business Intelligence, der omsætter data til handling på bedriften", hvor vi arbejder med udvikling af et brugervenligt og overskueligt dashboard/instrumentbræt og derfor retter vi henvendelse til dig nu.

#### **Kort om projektet**

På din bedrift eksisterer der en stor mængde nøgletal inden for økonomi og produktion, som kan anvendes til at øge indtjeningen. Projektets formål er at samle landmandens nøgletal i et dashboard. På den måde kan du ganske nemt og hurtigt opnå et indblik og overblik over bedriftens produktion og økonomi. For at lave dette dashboard har vi brug for din hjælp til at sætte os ind i, hvordan du bruger dine nøgletal nu, mangler du nøgletal, hvilke nøgletal er vigtige at have på et dashboard mm.

#### **Interview hos dig**

Vi vil derfor gerne besøge dig og lave et interview med dig af ca. en halvanden times varighed. Du skal ikke forberede noget, men det er selvfølgelig vigtigt, at du har lyst til at dele dine erfaringer og holdninger med os. Al data fra interviews vil blive opbevaret fortroligt og du vil fremgå anonym i projektet.

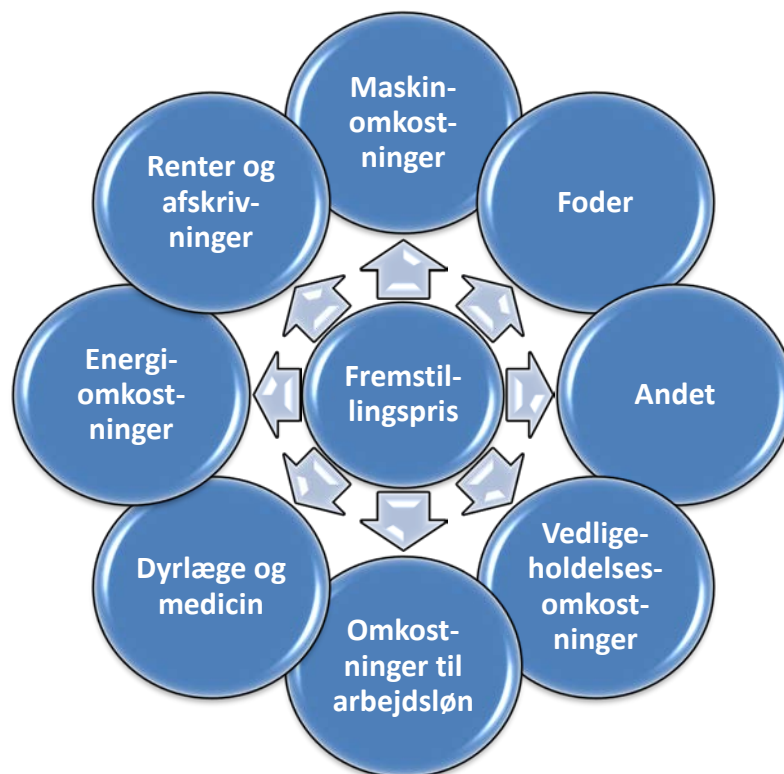
Vi ser frem til at besøge dig og få indsigt i, hvordan du arbejder med nøgletal på bedriften og hvad dine ønsker for et dashboard er.

Venlig hilsen

Tenna Holdorff Christiansen  
Seniorkonsulent  
Kompetencer & Vækst

D +45 8740 5585  
M +45 3022 0277  
E TEHC@seges.dk

**Samtale-model for drøftelse af behovet for visning af fremstillingspris Mælk i landmandens dashboard.**



## Opsamling af afholdte interviews vedrørende behovet for økonomiske data i landmandens dashboard

Landmand 1	
Økonomisk overblik sker via budget og budgetopfølgning	Budgetopfølgning laves kvartalsvis. Likviditet.
Jeg danner løbende økonomisk overblik via kassekreditten, som skal stå på det forventede	Jeg skal følge med i økonomien, da vi ikke har blanco checks henne i banken – der skal være tæt kontrol med kassekreditten
Jeg skal have styr på, om det er vedligeholdelsesforskydninger eller om vi simpelthen tjener for lidt på mælken – kvaliteten eller mængden	Jeg kigger mere på likviditet end resultatet. Vi har egentlig et godt resultat, så vi skal bare kigge på likviditet hen over året
De datakilder, som jeg bruger til økonomisk overblik, er kontoudtog/saldo ved bank online og summax	DLG vil ikke sende en elektronisk faktura og derfor kan jeg ikke lægge den i summax
Summax bruges til overblik. Hvad har jeg brugt på maskinstation eksempelvis? Dette er nemt og hurtigt og det virker.	Jeg vil gerne have en månedsbudgetopfølgning, hvor jeg kan se, hvor jeg falder fra. Vi skal derfor selv overføre data hurtigere
Hvis jeg skal lægge lån om, så ville det være interessant at følge med i renteutviklingen, men også simple overblik på priser og kurver på korn og foder må gerne være nemt at finde.	Agromarkets må ikke være med på DLBR koden og nu er det ikke så nemt at logge på – barriere.
Driftskonsulenten laver budgettet og så gennemgår vi årsregnskabet.	Jeg har ikke faste ugedage, hvor jeg sidder på kontoret, men når der er tid og overskud.
Ved summax kommer der notifikation, når der skal betales regninger og det er fint.	Vi holder altid øje med mælkeprisen, men det kan vi ikke gøre så meget ved, men så ved vi, hvordan det ser ud i forhold til den budgetterede mælkepris
Fremstillingspris har jeg ikke arbejdet meget med. Kun på grovfoder, men ikke mælk. Men jeg ved, hvad fremstillingsprisen består af og kan se meningen med den, men jeg arbejder ikke med det, da det er lidt besværligt.	Lige nu regner vi ikke på vores økonomi på mark, men vi kigger meget på udbyttet pr. mark. Maskinstationen kan ikke levere denne service endnu. Vi bruger mark online og registrerer selv.
Maskinstation kan ikke levere data og kalibrerer ikke. Det er ikke nemt at få fat på en ny maskinstation her, så vi kan ikke få de nødvendige data	Jeg laver foderkontrol 3 gange om året og beholdningen passer fint. Men i sept. er det sværere. Vi har altid mere foder end forventet - nok for omkring et par 100.000kr.

<p>Vi er gode til at komprimere stakken, så det er svært at beregne, hvor meget der er i.</p>	<p>Jeg har fået beregnet mine maskinomkostninger for to år siden i et program (FMS). Ellers er maskinomkostningerne er en mavefornemmelse.</p>
<p>Jeg har kun brug for at kende mine maskinomkostninger én gang om året...</p>	<p>Der er nogle standardpriser for maskinstation, men det er dyrere herude og der er ingen konkurrence.</p>
<p>Det er meget at skille ad, hvad der hører til stald og mark – det er meget sammenmudret. At sidde at fordele omkostninger tager lang tid og det bliver ikke gjort. Det er en alt for stor opgave. Men maskinomkostninger er en stor post.</p>	<p>På budgetopfyldningen kigger jeg først total mælkesalg, kreatursalg, kornsalg og stykomkostninger på foder.</p>
<p>Jeg skal være opmærksom på mine vedligeholdelses og energiomkostninger hele året</p>	<p>På posten diverse kan der være mange omkostninger, som også er vigtig at have et overblik over</p>
<p>Dyrlæge og medicin kan vi ikke gøre noget ved, så den er ikke så vigtig</p>	<p>Omkostninger til medarbejderløn skal vi være opmærksomme på ifht overarbejde, men jeg går jo selv derude og er med dagligt.</p>
<p>Jeg har i hovedet, hvad vi har budgettet med til vedligeholdelsesomkostninger. Så jeg kan hurtigt se, om vi er over eller under, men det ville være fint, hvis vi hurtigt kunne få det overblik i et dashboard.</p>	<p>Al data i fremstillingsprisen i et dashboard er nice-to-have</p>
<p>Vedligeholdelsesomkostninger vil jeg gerne kende månedligt.</p>	<p>Det ville også være fint at kunne se dieselprisen eller elpriser i forhold til energiomkostninger. Vi kunne jo tegne en kontrakt i de lave perioder, hvis jeg vidste, hvordan den svingede</p>
<p>Hvis jeg ikke skal bruge tid og overskud på at kigge på renter og økonomi, så kan jeg ved holde mit fokus i stalden og være sikker på, at intet glipper der.</p>	<p>Det ville være rart, hvis alting var samlet ligesom Landmand.dk. Et sted, hvor vores egne tal var og vi kunne se, at vi var max i vedligehold, men også dieselpriser og el.</p>
<p>Når vi skal putte det hele ind i skemaer i økonomiske beregninger, så er der svært at få det til at fungere, fordi alting er så uforudsigeligt.</p>	<p>Det ville være fint at kunne få et hurtigt overblik uden at vi skulle åbne 5 forskellige vinduer – at det hele er samlet et sted.</p>

<p>Jeg har fokus på at optimere inden for de interne rammer og passe køerne godt, så de stiger i ydelsen fremfor fokus på omkostninger.</p>	<p>Det, som ikke kan komme ind i en kasse, hedder diverse som strøelse i sengebåse (kigger på det et par gange om året) og avlsmkostninger og det er svært at styre. Noget er meget langt ud i fremtiden.</p>
<p><b>Landmand 2</b></p>	
<p>Økonomisk overblik skabes ved kassekredit og moms-udbetaling. Vi kan følge udviklingen via likviditetsflow og på produktionen er det ud fra foderkontrol – hvad har vi købt for og hvad får vi for mælken. Det laver vi én gang i kvartalet.</p>	<p>Vi kigger også på nulpunkts konsolidering, hvilket jeg savner, for det har vi ikke på mælk.</p>
<p>Jeg har ikke sat et niveau for, hvad jeg vil tjene. altså eksempelvis 1 krone pr. liter mælk og regulerer mine omkostninger efter det. Det kan man på kort sigt, men ikke på lang sigt, når man arbejder med køer, da det har konsekvenser på lang sigt.</p>	<p>Vi bruger ikke energi på at tjekke mælkeprisen, da vi alligevel ikke kan ændre det. Vi skal ikke juble over prisen nu, for snart dykker den igen til 2kr.</p>
<p>Jeg har selv lavet et budget på et excel. Det forlangte banken og jeg tænkte, at bankverdenen ikke har meget tiltro til rådgivningsverden, når jeg selv kan lave mit.</p>	<p>Driftsgrensanalyse giver ikke meget værdi for os, da det er svært at isolere mark fra stald ved eksempelvis diesel. Det giver ikke det rigtige nøgletal. Det giver ikke værdi, da det kræver en halv dags arbejde at skille de ting fra hinanden.</p>
<p>Det, som jeg mangler, er nogle røde og grønne lamper over til mine medarbejdere, som kan måle dem op. Det har vi ikke meget af og jeg mangler et redskab, som kan sige, "Har du været din løn værdig i dag?"</p>	<p>Det vigtigste et dashboard skal vise er, hvor effektive vi er. Jeg styrer vedligeholdelsesomkostningerne selv eksempelvis.</p>
<p>Jeg laver foderkontrol hvert kvartal og det må gerne føre hen til vores foderkontrakter med låste priser. Hvis vi kan lægge den ind og så kan følge en kurve, hvor vi kan se vores foderudnyttelse nu og kan se foderomkostninger, hvordan ser det så ud i fremtiden.(forventet resultat)</p>	<p>Det er vigtigt at kunne følge et nøgletal. Det handler om, at vi kan se, hvor meget vi rykker os i produktiviteten. Det er knap så væsentligt med kroner og ører og decimaler – vi skal kunne følge en udvikling for at kunne handle anderledes og se forskellen. Vi skal kunne se, at vi kan ændre noget.</p>
<p>KPI'er ændrer sig lynhurtigt og jeg vil hellere se en tendens på et kvartal eksempelvis – en flydende udvikling, som viser, at vi går i den rigtige retning. I stedet for at kigge på en død kalv, så vil jeg gerne se en udvikling.</p>	<p>STY program fra Holland viser fire faktorer, som indikerer en udvikling/retning. Der er ofte flere parametre, som spiller ind, hvis en ko har lav ydelse. Et nøgletal skal ikke springe op og ned, men vise en tendens.</p>
<p>Et nøgletal kan ændre sig uge for uge, så det giver ikke mening at lede sine medarbejdere ud fra det, men derimod en udvikling.</p>	<p>Jeg laver ikke budget, da det ikke giver så meget værdi. Så forventer jeg hele tiden, at vi skal følge en lang række beslutninger. Eksempelvis skifte traktor i december, men den kan måske holde et år mere...</p>
<p>Vi laver ikke en investering uden af have regnet på det og det kræver jo lidt mere likviditetsoverskud at gøre det sådan. Vi har ikke budget.</p>	<p>Jeg er nærig af natur, og fravælger at få lagt et budget af min økonomikonsulent, da det er for dyrt at bruge så tungt et værktøj. Det får jeg ikke noget ud af.</p>
<p>Jeg har flere steder men har ikke brug for et overblik per sted.</p>	<p>Jeg bruger Bovisoft i stalden med henblik på styring af medarbejdernes tidsforbrug. De skal være effektive.</p>

<b>Landmand 3</b>	
<p>Der er mange, som ikke er dygtige til økonomi i landbruget og ikke bruger nok tid på deres økonomi og derfor ville en graf være fint eller et grønt lys eller rød lampe, man kunne reagere på, handle på.</p>	<p>Jo flere data, som har og har nemt tilgængelige, jo bedre. Men jeg gider ikke sidde og klikke tyve gange for at finde relevante parametre, som jeg ønsker at se som vedligehold mm.</p>
<p>Jeg vil gerne have alt det på et dashboard, som vi normalt kigger på. Mælkeindlevering, kvalitet, afregning fra slagteri – ligger vi over eller under vores budget, men også vedligehold, som vi ikke lige normalt har overblik over.</p>	<p>Jeg vil gerne hele tiden have overblik over indtægter og udgifter i forhold til mit budget.</p>
<p>Vi har kun en fuldfodervogn med vægt på, så jeg har ingen data. Udfordringen er at kunne hente data og bruge det.</p>	<p>Hvis jeg havde adgang til fremstillingspris på foder (jeg tror han mener mælk), så ville jeg nok kigge på den hver dag inden til morgenkaffen, så vi hurtigt kunne se, om der er noget galt. Så ville jeg ikke starte ved at kigge inde i foderprogrammet, men på fremstillingspris.</p>
<p>Jeg vil ikke bruge PBS, da jeg gerne selv vil se regningen eller fakturaen inden jeg konterer den. Jeg er måske lidt gammeldags og vil gerne have den i hænderne.</p>	<p>Det ville nok give mest mening at måle min fremstillingspris op mod mit budget.</p>
<p>Hvis vi skal kunne bruge det, så skal alle produktionstal også være samlet, så jeg ikke skal rode rundt efter dem.</p>	<p>Vi skal kunne vælge forskellige fokusområder fra eller til. Eksempelvis vedligeholdelse, så den kommer først frem i et dashboard. Det skal jo ikke være det samme hos alle.</p>
<p>Vedligeholdelsesomkostninger ville jeg nok tjekke i perioder, hvor der er større udgifter og holde det op imod til budgettet. Vi ville ikke udskyde ting på baggrund af det, men det ville være fint at få et overblik løbende fremfor først ved kvartalsrapporten.</p>	<p>Det ville også være fint at kunne informere banken, hvis budgettet overskrides, når jeg kan følge op på det løbende.</p>
<p>Det kan være svært for økonomikonsulenten at kontere bilag under de rigtige poster og derfor skal jeg lige gennemgå dem.</p>	<p>Dyrlæge og medicin skal splittes op, da der kan være stor forskel på de poster. Det kunne have været rart at se, at nu bruger vi 5000kr mere på medicin i denne måned end den sidste måned. Hvis jeg ikke var i stalden dagligt, så vidste jeg ikke noget om sundhedstilstanden.</p>
<p>Vi bruger ikke benchmarking, da jeg ikke giver meget på den beregning. Sidst fik jeg ejerløn på 2,1 mio., da jeg havde arbejdet rigtig mange timer. De tager ikke hensyn til elever eller malkerobotter. Benchmarking skal være mod mit eget budget.</p>	<p>Jeg vil hellere benchmarke mod mig selv på min historik fremfor andre bedrifter, da sammenligningsgruppen ikke altid vil give et retvisende billede. Jeg ville lige nu kunne ud på vedligeholdelsesudgifter, men det er der en grund til, men det ved banken jo ikke.</p>
<p>Vi følger skarp op på vores energiforbrug, som vi skriver ind i en blok. Hvis det var nemt at registrere på telefonen, så ville jeg få det gjort. Elforbrug aflæses løbende og det er et krav fra kommunen, men ikke på vand, da det er kvartalsvis, hvor de kører rundt.</p>	<p>Mulighed for et investeringsoverblik. Hvordan vil en investering påvirke bidragssatsen? Det ville være fint at kunne se, hvordan en investering ville øge eksempelvis produktionen og dermed indtjeningen.</p>
<p>Ønsketænkning til et dashboard er, at al min data fra DMS og Ø90 er samlet et sted og hvor hele bedriften er samlet og giver et overblik og hvor man hurtigt kan reagere på områder, som ikke går planmæssigt.</p>	

<b>Landmand 4</b>	
Det er vigtigt at fremstillingsprisen er tilgængelig.	Der skal være en hurtig indikator for om man er på rette spor – rød eller grøn lampe, som lyser, så det er muligt at handle rettidigt og træffe hurtige beslutninger.
Bruger en time om ugen ved skrivebordet og så en gang om måneden bruger han to timer for at få styr på regningerne 100% og følge op. Jeg gider ikke sidde derinde, men skal tjekke op på likviditeten.	
Prisen kan blive en barriere. Jeg vil gerne betale for overblikket og registreringen er nem og hurtig, men mange i min erfagruppe vil ikke.	Mit budget er mit overordnede mål og det giver kun mening af benchmarke mod mit eget budget – prognosen. Derudover har de mål om celletal under 150.000
Jeg kan ikke lave fremstillingspris på mit grovfoder, da jeg ingen vægt har og maskinstation har ikke tilgængelige data.	Fremstillingsprisen på mælk bruger jeg aktivt ved afregning.
Vil gerne have et ledelsesværktøj gennem dashboardet – vil gerne have sine medarbejdere til at tænke mere i økonomi sammenholdt med produktionen. Medarbejderne skal forstå udgiften ved arbejdet. Hvad koster behandlingen af bør.(køer?)	Ser den største værdi i at benchmarke mod sig selv internt og mod budget
Vil bruge dashboardet til at følge op på mål og sørge for, at det ikke stikker af – rettidighed	Der må gerne være konkrete anvisninger på indtægt i eksempelvis celletal. Eksempelvis vil jeg gerne kunne se, at mine celletal er høje, men jeg har stadig en stor regning til dyrlægen – med de data kan jeg vælge en anden og mere kvalificeret beslutning.
Fremstillingsprisen skal primært være et økonomisk overblik, men det skal være muligt at kunne dykke ned i data og se, hvad der ligger bag fremstillingsprisen.	Jeg har ikke så meget erfaring endnu som min far og derfor betyder det meget, at jeg kan underbygge mine beslutninger med data.
Det er vigtigt, at dashboardet bliver enkel og overskuelig.	Han kender fremstillingsprisen fra driftsgrensanalysen, men bruger det ikke aktivt, da han skal trække flere tal fra flere områder.
Jeg følger kun budgettet kvartalsvis, men ellers ikke, da der ikke sker de store udsving.	Fremstillingsprisen er fin, men han har ikke fremstillingspris på grovfoder og derfor giver den samlede fremstillingspris ikke mening. Han kigger derfor på fremstillingspris på mælk
Kraftfoder (grovfoder) bliver målt ud 'pr. øjemål', da maskinstation ikke har teknikken til det. Han vil dog meget gerne arbejde med de tal, selvom han skal lave registreringer. Han har allerede udstyr til det.	Omkostninger til arbejds løn er stabil, så den kigger han ikke meget på.
Han kan godt bruge summax og se vedligeholdelsesomkostninger pr måned, men hans tid er mere værd i stalden lige nu i forhold til al den tid på at lave den. Det skal være nemt tilgængeligt.	Vil gerne have konkrete tal på, hvor meget han kan tjene, hvis hans celletal kommer under 200.000
Fremstillingspris på mælk og foder ville være relevant	Han vil kunne dekomponere alle omkostninger, så han

<p>ugentligt, men resten ville være månedligt. (omkostningerne til foder vil være relevant ugentligt, mens resten nok kun giver mening på månedsniveau)</p>	<p>kunne finde kimen til for høje omkostninger. Eksempelvis høj dyrlægeregning, men stadig for højt celletal, så må årsagen være en anden.</p>
<p><b>Landmand 5</b></p>	
<p>Jeg opnår økonomisk overblik via budgettet og likviditeten, men jeg har ikke problemer med likviditet, så jeg har mest fokus på produktiviteten. Jeg har været i gang i mange år, så jeg bruger også erfaringen.</p>	<p>Når jeg overtager, så har jeg ikke den store likviditet og kan ikke tåle de store udsving, så derfor skal jeg følge budgettet og likviditeten tæt. Jeg skal følge driftsresultaterne på månedligt basis og ikke kvartalsvis.</p>
<p>Når man kører med en snæver likviditet, så er det vigtigt at følge tæt med på eksempelvis indkøb af foder. Det er økonomi og drift, som har stor indflydelse.</p>	<p>Vi skal hele tiden følge med og tæt på celletal og tørstof eksempelvis. Vi skal have tal på, så vi kan handle hurtigt i forhold til det driftsøkonomiske.</p>
<p>Vi kan ikke se, hvad der påvirker kassekreditte og hvad der kører op og ned, så det skal vi ud og lede efter. Der måtte gerne være lidt mere strøm til den fra produktionen.</p>	<p>På DMS kan vi følge mål mm., men vi kan ikke køre den over mod forventede resultat.</p>
<p>Økonomikonsulenten bruger vi 2 timer til budget om året og så skriver han nogle kommentarer til budgettet, men det kan vi godt selv regne ud, men det er fint nok. Benchmark gør de også den del i og det er godt og det motiverer meget. Først benchmark mod os selv, og derefter finder vi inspiration i benchmark mod de andre. Benchmark bruges til at måle om vi ligger i front som ønsket.</p>	<p>80-90% af vores indtægt kommer fra mælkeproduktion, så en lille ændring, som næsten ikke er synlig, kan have stor betydning, da risici ikke er spredt.</p>
<p>En diverse-post i en fremstillingspris kan godt være lidt diffus og kan være svær at styre. Den kan hurtig rende op. Kviepension mm. Men vi budgetter den lidt på historikken de sidste fem år.</p>	<p>Fremstillingsprisen er det absolut vigtigste nøgletal, vi har – jeg kan ikke komme på andre. Hvis vi ikke har styr på det og kan holde det på et niveau, som er under mælkeprisen, så har vi et problem!</p>
<p>De får ikke opgjort deres fremstillingspris på grovfoder, men de har ikke gået efter det endnu, da de lige nu ikke har marker, som de kan tage ud og bruge til andet.</p>	<p>Man skal overordnet kigge på fremstillingsprisen og så skal man kunne dykke ned i de enkelte dele.</p>
<p>Vi har høje vedligeholdelsesomkostninger, men det er vi bevidst om, da her ikke er mange ting, som hænger og så-dan vil jeg gerne drive ejendom. Tingene fungerer.</p>	<p>Det, som er vigtigt at kigge efter i fremstillingsprisen (og det, som de prioriterer), det er de områder, som bevæger sig mest.</p>
<p>Vedligeholdelsesomkostninger deles op på robotter, traktor mm.</p>	<p>Jeg drømmer om, at vi dagligt kan få vejet vores foder. Vi har en fodervogn med vægt nu, men vi vil gerne kunne se, hvor meget foder, vi har brugt nu. Vi laver af og til en foderregistrering i DMS og gerne en gang om måneden.</p>
<p>Jeg kigger mere generelt, når produktionen falder og ikke på den enkelte ko. Hun må gerne have et par dage, hvor hun produktionen et par liter mindre.</p>	<p>Vi vil gerne kigge på kapaciteten i de dyregrupper. Vi kigger på historikken og hvor meget hun kan yde i forhold til gennemsnitsmål. Men vi kan ikke skubbe på kørerne, da det enten er low cost eller maximerende. Vi kan ikke køre op eller ned i flere gear.</p>
<p>Vedligeholdelsesomkostninger er til evig diskussion, hvilket de beregner pr. ko og snakker løbende om leasing, udskiftning mm, men der er ikke rigtig noget facit.</p>	<p>Jeg vil kun have lønomkostninger til under 30 øre (vi sætter mål for omkostningerne på baggrund af forventet salgspris). Om der skal ansættes en dansker eller ukrainer vil</p>



	komme an på det mål.
Der er meget skrammel i kritiske mål	Ved benchmarking sammenligner man sig med andre bedrifter og så forklarer man så bagefter, hvorfor man ikke lige ligger i top 10%.
Dashboardet kan også være tryghedsskabende ved at kunne følge lidt mere med og have et overblik, og vise det til banken – give dem til et detaljeret overblik.	Det er vigtigt, at der ikke bare er en rød lampe, som lyser i et dashboardet, men det skal være muligt at kunne dykke ned i det og finde årsagen.
Medarbejderne må gerne kende fremstillingspris, men skal ikke have indblik i renter og afskrivninger eller lønomkostninger.	Fremstillingsprisen er kun relevant i forhold til den forventede mælkepris.