

Læring af interviews af landmænd	Ansvarlig	OVL/LKB
	Oprettet	05-09-2018
Projekt: 7680, Afdækning af behov for kort periodisk benchmark	Side	1 af 5

Resultat af interviews

Indhold

Interviews af landmænd	1
Anvendte produkter	1
Svineproduktion	1
Kvægbedrifter	2
Overblik	2
Anvendelse og værdi af benchmark	3
Overblik	3
Forslag til supplerende benchmark	3
Produkter	3
Periodelængde	3
Nye nøgletal og visning	4
Overblik	4
Præsentation/layout	4
Overblik	4
Svagheder ved benchmark	5
Overblik	5
Anvendelse af kortperiodisk benchmark	5
Opsamling	5
Samlet opsamling – workshops og interviews	5

Interviews af landmænd

Der er i projektet gennemført syv telefoninterviews af fire svineproducenter og tre mælkeproducenter tilknyttet to forskellige rådgivningsvirksomheder.

Anvendte produkter

SVINEPRODUKTION

DB-tjek anvendes som ekstern benchmark i forskelligt omfang – kvartalsvis eller halvårligt – eller slet ikke. En landmand har fravalgt DB-tjek på grund af arbejdet med det, og fordi der kom for lidt ud af det bl.a. på grund af tallenes manglende validitet, og så er det heller ikke gratis! En anden landmand har tidligere fået lavet halvårlige DB-tjek men har nu fravalgt det, da han i forvejen har godt styr på tallene og fordi tallenes validitet er mangelfuld, da det ofte er driftslederens tal der indrapporteres.

E-kontrol anvendes til intern benchmark ved månedlig eller ugentlig opfølgning, eller i forbindelse med ERFA-grupper. I et tilfælde nævnes det at E-kontrollen anvendes ved ugentlige "managementmøder" sammen med medarbejderne.

Business Check produkterne anvendes i forskelligt omfang, lige fra uvidenhed om produkterne til udbredt anvendelse. Især fraktilanalysen får rosende ord med på vejen pga. overskueligheden af produktet, mens BC regnearket anvendes meget ifm. ERFA-grupper.

Rådgivningsvirksomheden har udformet et benchmark koncept, der består af data fra Ø90 og driftsgrensanalyserne, og sat sammen i et særligt opfølgningsskema. Det anvendes også på bedrifterne og er måske grunden til at Business Check for nogle ikke er kendt.

KVÆGBEDRIFTER

Et af de primære produkter, der bruges af landmændene, er det produkt, der er udarbejdet af rådgivningsvirksomheden på baggrund af bedriftens årsrapport og målt op imod sammenlignelige udvalgte DLBR Ø90 regnskaber fra hele landet. Rapporten indeholder flere analyser, som hver bidrager til en bred præsentation af bedriften.

Business Check produkterne er generelt meget lidt kendte, ikke som et SEGES produkt, men af interviewene fremgik det at BC-regnearket givetvis anvendes ved ERFA-gruppemøder, men måske med påsat logo fra rådgivningsvirksomheden? Fraktilanalysen blev ikke nævnt som et produkt.

En landmand med en bedrift på tre produktionssteder anvendte ikke ekstern benchmark, men benchmarkede internt mellem sine tre "unikke" produktionssteder. Han ved hvor stærk han er, og hvor der er mulighed for forbedringer. Den pågældende landmand bruger dog det rådgivningsvirksomhedens eget produkt.

Der er en del forvirring omkring produkterne og deres benævnelse, og der efterlyses en koordinering af de produkter der tilbydes fra flere sider – rådgivningsvirksomhed og SEGES. Det er svært at overskue alle de forskellige nøgletal og deres indhold – nulpunktspris, intern afregningspris, optimeringspris mv. og de forskellige rapporters indhold.

I et tilfælde anvendes der en privat revisor, der laver månedlige regnskaber på basis af Summax, DMS og budgetkontrol, og i to andre tilfælde anvendes der kvartalsvis budgetopfølgning.

OVERBLIK

Svineproduktion

Fagspecifikke produkter:

DB-Tjek (ekstern)

E-kontrol (intern)

Økonomisk benchmark:

Business Check regneark

Fraktilanalyse

Lokale produkt

Mælkeproduktion

Fagspecifikke produkter:

DMS (nøgletalstjek)

Økonomisk benchmark:

Business Check regneark

(med lokalt logo?)

Ø90 budgetopfølgning

Lokale produkt

Anvendelse og værdi af benchmark

Ved den kvartalsvise opfølgning tjekkes om de opsatte mål er nået, og om der skal tages nye initiativer for at nå de opstillede mål. Der sættes samtidig hele tiden nye mål op, men ikke flere end at overblikket bevares. En landmand gør kornudbyttet og rapsudbyttet op via brovægt, men kun til brug for stalden. Der fokuseres ikke på marken da "den giver sig selv". Alt kornet bruges til foder og der er behov for alle ha til husdyrgødningen.

En landmand får lavet et midlertidigt Business Check allerede efter fire uger inde i det nye år til intern benchmark. Når det endelige regnskab foreligger mødes han med sin ERFA-gruppe og diskuterer regnskaberne, herunder også fraktanalyserne. På basis af Business Check tallene diskuteres mulige handlinger for de områder, der er landet i feltet med "stort forbedringspotentiale". Det virker rigtig godt og suppleres med en indeksering af nogle af de vigtigste nøgletal.

På kvægbedrifterne anvendes benchmarking ikke i særlig høj grad. På basis af regnskaberne laves der budgetopfølgning henholdsvis hver måned og hvert kvartal, mens decideret benchmark kun er en gang om året, hvis der er benchmark. Ud fra budgetopfølgning hvert kvartal eller den årlige benchmark udpeges de områder, der skal sættes fokus på i det kommende år.

En holdning var at niveauet for information og antallet af produkter er tilfredsstillende, og at opfølgning oftere end hvert kvartal ikke giver mening. Man skal passe på med ikke at komme til at svømme i data, og bruge for meget tid på at analysere dem.

OVERBLIK

Anvendelse og værdi (positiv vinkel)

Er de opsatte mål nået?

Skal der tages nye initiativer?

Anvendes som basis for diskussioner i ERFA-grupper

Anvendelse og værdi (negativ vinkel)

Opfølgning oftere end et kvartal giver ikke mening

Man må ikke komme til at svømme i data

Forslag til supplerende benchmark

PRODUKTER

Der er et ønske om at Business Check udvides til også at vise indekstal for nogle af de vigtigste nøgletal.

PERIODELÆNGDE

En kvartalsvis opfølgning er ofte nok, da kortere perioder ikke er nødvendig endsige retvisende. Et kvartal er den mindste periode der giver mening at analysere på. En landmand er tilfreds med værktøjerne og får opfyldt sit behov for tal til styring, herunder også periodelængden.

Mælkeprocenterne finder det ikke nødvendigt at benchmarke oftere end en gang om året, og anvende budgetopfølgning hver måned eller hvert kvartal.

NYE NØGLETAL OG VISNING

En svineproducent foreslog at der ud af Ø90 trækkes udvalgte hovedtal et antal år tilbage i tiden, og samtidig vises de samme tal for de næste år på basis af prognosens fremskrevne tal. Altså en slags "prognosebudget" 2-3 år frem i tiden.

Samtidig beregnes den likviditetsmæssige effekt med visning af en likviditetskurve. Det er muligt det allerede i dag kan gøres, men så skal det være mere brugervenligt. Han efterspurgte også en mere glidende budgettering, der altid gik 12 måneder frem i tiden, eller 18 måneder frem i tiden.

Samme svineproducent laver sin egen KPI-oversigt i Excel, for at skabe et mere koncentreret overblik. Den har fokus på ledelse og økonomi, og han udvikler stadig på den. Den vil komme til at indeholde noget i retning af:

- Solgte grise pr. kv.
- Drægtige søer pr. kv. pr. uge
- Polte på vej
- DB fra DB tjek
- Medarbejdere på kursus
- 1:1 medarbejdersamtaler gennemført

OVERBLIK

Forslag til nye produkter

Visning af indekstal for de vigtigste nøgletal

En mere overskuelig KPI-oversigt, også med fokus på ledelse

Periodelængde

Kvartalsvis budgetopfølgning og årlig benchmarking er tilstrækkelige opfølgningsintervaller

Nye nøgletal og visning

Visning af tidligere periode samtidig med en prognose 2-3 år frem

Visning af likviditetskurve for prognoseperioden

Mulighed for glidende budgettering

Præsentation/layout

OVERBLIK

Der kom forslag om at der indarbejdes "røde lamper" i Ø90, der blinker når fremstillingsprisen på korn er for høj i forhold til markedspris, forpagtningspris, rest til jordleje etc. Ligeledes foreslås det også at der i det kommende dashboard vises tal i en eller to perioder frem i tiden. Der skal vises mere om de nærmeste 2 – 3 års udvikling, snarere end den tid der er gået. Den kan vi jo ikke gøre noget ved.

Ønsker til præsentation og layout

Indarbejdelse af røde blinkende lamper ved negative afvigelser/tendenser

Kurve der viser likviditetsudviklingen 2 – 3 år frem

Svagheder ved benchmark

Business Check produkterne har af og til problemer med validiteten, og det kan være svært at lave en 1:1 sammenligning af bedrifterne. Driftsformerne er ofte forskellige, brugen af maskinstation kontra egne maskine, leje/leasing af maskiner kontra købte maskiner etc. ligesom driftsgrensanalyserne laves forskelligt fra konsulent til konsulent. Forslag om udarbejdelse af en detaljeret drejebog til udarbejdelse af DG-analysen.

En landmand anvender ikke Business Check for marken, da han ikke har tillid til opgørelsen. Han mener ikke at opdelingen mellem mark og stald er præcis nok. Han har installeret en brovægt og vil fremover sætte mere fokus på marken, men anvender endnu ikke Business Check produkterne fra SEGES. Samme landmand

OVERBLIK

Svagheder ved benchmark

Der er ofte tvivl om validiteten af tallene

Forskellige driftsformer gør sammenligning svær

Forskellig udarbejdelse af driftsgrensanalysen

Unøjagtig opdeling af mark og stald

Anvendelse af kortperiodisk benchmark

Der gives ikke på noget tidspunkt udtryk for, at der er brug for eller ønske om benchmark i kortere perioden end der allerede tilbydes.

Opsamling

Det er indtrykket at svineproducenterne er en tand mere gearede til at anvende benchmarkprodukterne fra SEGES, herunder specielt fraktilanalysen. Business Check produkterne er mere eller mindre ukendte for mælkeproducenterne, men anvendes dog i nogen grad, dog sandsynligvis med rådgivningsvirksomheden som afsender. Generelt er det holdningen at det nuværende behov for dataanalyse er opfyldt, og at yderligere og oftere opfølgning og benchmark ikke er nødvendig. Kortperiodisk benchmark vil blot give flere data at forholde sig til, og samtidig være mindre præcise og dermed mindre brugbare.

Spredningen mellem brugerne af opfølgning og benchmark er stor, lige fra negative håbløse ignoranter til fokuserede dataanalytikere, der bare vil have flere data i et større tidsspænd, og med mere indbygget automatik.

Samlet opsamling – workshops og interviews

Hovedkonklusionerne fra workshops og interviews er følgende:

1. "Benchmark" er et begreb, der kan være med til at forbedre bedrifternes økonomi gennem identifikation og gennemførelse af handlingsplaner
2. Nøgletallene skal vises over en årrække for at vise udvikling – bagud og fremad
3. Mere fokus på kapacitetsudnyttelse
4. Datavaliditeten er udfordret
5. Kortperiodisk benchmark efterspørges ikke – for mange data og for dårlig kvalitet
6. Kortperiodisk analyse og styring gå via produktionstekniske nøgletal, DB-tjek, E-kontrol og DMS