



## AP 4 SÅDAN IMPLEMENTERER DU ØKONOMISTYRING I DIN LANDBRUGSVIRKSOMHED

STØTTET AF

# Promilleafgiftsfonden for landbrug

Få overblik over din bedrift med dit eget ledelsesinformationssystem, som du kan bruge i din daglige ledelse og styring af din virksomhed. Få hjælp til at udarbejde dit ledelsesinformationssystem, der tager udgangspunkt i dine mål for bedriften.

Det kræver et økonomisk råderum at opnå sine mål for bedriften. For at få dette økonomiske råderum og for at sikre en økonomisk robust virksomhed er det vigtigt, at du får skabt et overblik over sammenhænge mellem aktiviteter, kapaciteter og finansiering i din virksomhed. Dette overblik er din økonomistyring.

Du skal også have etableret et informationsnet, som giver dig de informationer, du skal bruge for at kunne træffe rentable beslutninger om din bedrift, og som du løbende kan justere afhængig af muligheder og udfordringer på bedriften. Dette informationsnet er dit ledelsesinformationssystem.

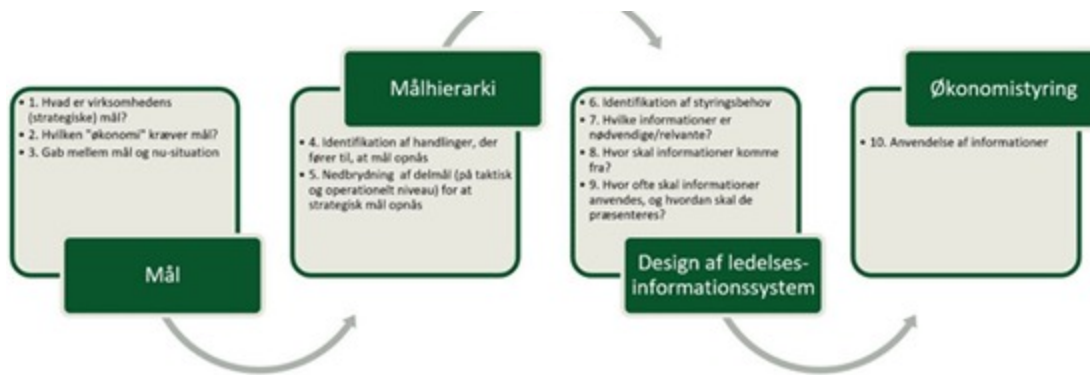
### **Kom i gang med økonomistyring på din bedrift og opbygningen af dit ledelsesinformationssystem**

Når du skal opbygge dit individuelle ledelsesinformationssystem, er der en række trin, du skal igennem:

Første trin er at identificere dit mål. Det behøver ikke være som en del af et stort, strategisk arbejde, men det er nødvendigt, at du beslutter dig for, hvad du gerne vil opnå.

Nedenstående figur viser processen, som hjælper med at opbygge ledelsesinformationssystemet på bedriften. Ledelsesinformationssystemet er et net af informationer, som skal anvendes i den løbende driftsledelse, og som skal sikre, at du når dit mål.





Der er forskellige udfordringer og forskellige potentialer på hver bedrift. Hver landmand har sin måde at lede virksomheden på. Derfor skal nettet af informationer være tilpasset den enkelte bedrifts udfordringer, potentialer, organisation og landmandens ledelsesstil.

### Eksempel på ledelsesinformationssystem hos slagtesvineproducent

Slagtesvineproducenten køber i dag smågrisene, men vil gerne selv opbygge et so-hold. Dette kræver dog en økonomisk robust virksomhed for at kunne få en fornuftig finansiering.

Han har en effektiv og produktiv organisation. Han leverer høj kvalitet og får derfor alle kvalitetstillæg. Derfor har bedriften trods lave noteringer et positivt resultat.

I budgetprocessen konstaterer landmanden, at han har et for højt foderforbrug og for høje vedligeholdelsesomkostningerne på maskiner. Hans primære indsatser i den kommende periode bliver at fastholde effektiviteten og produktiviteten, samtidig med han reducerer foderforbruget, uden at kvaliteten reduceres, for kvalitetstillæggene skal opretholdes med henblik på forbedret resultat.

Vedligeholdelsesomkostningerne kan nedbringes ved at investere i nye maskiner, men da der er et overordnet mål om en øget soliditetsgrad, må hver enkelt maskines vedligeholdelsesbehov og udnyttelsesgrad nøje overvejes.

Landmanden opbygger derfor sit ledelsesinformationssystem sådan:

	<b>Mål: Konsolidering</b>	<b>Mål: Kapacitetsstyring - foder</b>	<b>Mål: Kapacitetsstyring - maskiner</b>
<b>Årligt</b>	Afkastningsgrad Soliditetsgrad		Kapacitetsgrad
<b>Kvartalsvist</b>	Perioderesultat Likviditetsfremskaffelse Opnået pris	Fremstillingspris Foderpris Foderomkostning Beholdninger af foder	Lønomkostninger Antal arbejdstimer, feriedage osv.

<b>Ugentligt/dagligt</b>	Saldo kassekredit / likviditetsudvikling for den kommende periode		
--------------------------	---	--	--

De overordnede mål er operationaliserede, og der er identificeret nogle nøgletal, der på forskellige tidspunkter kan informere ledelsen om status på målene. Der er således på baggrund af bedriftens mål foretaget et bevidst valg af produktionstekniske nøgletal, som der følges op på løbende med henblik på at realisere målet.

### **Ledelsesinformationssystemet giver dig de informationer, du skal bruge til at styre din bedrift**

Når dit ledelsesinformationssystem er opsat, har du som landmand de informationer, som skal understøtte dig i den løbende ledelse af bedriften. Informationer, som selvfølgelig skal suppleres med mål for de enkelte nøgletal.

Ledelsesopgaven vil nu bestå i, at enhver beslutning, du træffer, sikrer, at budgetmålet for nøgletallet opnås. Når målene er operationaliserede helt ned på tekniske nøgletal, der kan følges dagligt eller ugentligt, bliver det nemmere at arbejde med den overordnede sikring af mål og dermed muligt at reagere meget hurtigere på eventuelle problemer.

Processen lægger op til, at du som landmand selv er med i budget- og planlægningsfasen. Det er her, at du lærer at identificere effekten af en indsats i det ene styringsområde på de to øvrige styringsområder. Optimalt er det dig som landmand, der selv udarbejder forudsætningerne for budgettet og ikke din rådgiver. Overlader du budgetprocessen, altså den proces, hvor du arbejder med identifikation af den kommende periodes mål og afdækning af potentialer og udfordringer, til andre udenfor virksomheden, overlader du også initiativerne og prioriteringerne til dem. Så bliver det eksterne rådgivere eller i yderste konsekvens dit pengeinstitut, som overtager ledelsesopgaven, og så udfører du bare arbejdet.

Ledelsesinformationerne skal dermed ses som en hjælp til dig som beslutningstager i virksomheden, og informationerne skal medvirke til at forbedre udnyttelsen af virksomhedens ressourcer set i forhold til de opstillede mål. Derudover skal ledelsesinformationssystemet medvirke til at identificere områder i virksomheden, der kræver en særlig indsats i forhold til at opnå målene.

Anvendelsen af informationerne skal kunne:

- Understøtte styringsopgaven for dig, der arbejder med økonomistyringen og med ledelsesopgaverne i virksomheden
- Informere om andre områder, der kræver handling
- Give inspiration til nye initiativer

Økonomistyring bliver således de handlinger, der udføres som et resultat af en konklusion på en række informationer. Hvis du mestrer økonomistyringen, vil det være nemmere at identificere de primære ledelsesopgaver i virksomheden.

**Se anbefalinger til økonomistyring i landbruget og skabeloner for ledelsesinformationer for tre typer af landbrugsvirksomheder**

Hent rapporten "[Landmandens ledelsesinformationer](#)".

I rapporten er der opstillet tre skabeloner på tre typer af landbrugsvirksomheder, der viser, hvilke styringsopgaver der er indenfor disse tre typer, og hvilke informationer der er nødvendige for at kunne varetage disse styringsopgaver.

Derudover indeholder rapporten en række anbefalinger til, hvilke nøgletal og opfølgingspraksisser forskellige bedriftstyper bør have i sit ledelsesinformationssystem, alt afhængig af bedriftens kompleksitet og størrelse.

Skabelonerne kan sammen med anbefalingerne bruges som udgangspunkt for at udarbejde et individuelt tilpasset ledelsesinformationssystem for den enkelte bedrift.