

# Formål med og behov for ny budgette- ringsmodel

Kirsten Marie Risbjerg, Maria Vejle Madsen, Nicolai Østergaard

*Landbrug & Fødevarer F.m.b.A., SEGES Erhvervsøkonomi*

---

## Hovedkonklusion

Det er i tidligere projekter blevet klarlagt, at der er behov for et simpelt budgetværktøj, som gør det let for landmanden selv at lægge budget og engagere sig i eget budget. Det har afgørende betydning, at det er nemt at indarbejde egne målsætninger for virksomheden i budgettet og tydeligt kunne finde målenes indvirkning på budgettet og budgetopfølgningerne.

Igennem test af en række versioner af en prototype er vi kommet tættere på, hvad det er, en ny budgetteringsmodel skal rumme og hvordan egne mål kommer til at fremgå tydeligt af budget og opfølgninger. Vi arbejder videre med dette i 2020.

## Sammendrag

Der er bygget videre på konklusionerne fra projektet "*Budgettering og benchmarking, der giver landmanden grundlag for proaktiv ledelse*" fra 2017-18. I dette projekt blev der i samarbejde med landmænd udviklet en model, der sikrer landmandens involvering og ejerskab til budgettet med målsætninger og forudsætninger. En konklusion i projektet var, at der er behov for et enkelt og brugervenligt budgetteringsværktøj, der gør det muligt for landmanden at budgettere med afsæt i egne målsætninger og udarbejde budget på kontoniveau – hvilket der er arbejdet videre med i nærværende projekt.

Igennem test af en række versioner af en prototype er vi kommet tættere på, hvad det er, en ny budgetteringsmodel skal rumme. Både i form af hvilke funktioner, den skal rumme, og hvordan man bruger den/hvad, der er vigtigt, for at opnå høj brugervenlighed.

## Baggrund

Budgetter og budgetopfølgninger indgår som en integreret del af mange landmænds beslutningsgrundlag og afrapportering til pengeinstitutter. For at opnå det fulde udbytte af dette styringsredskab er det essentielt, at landmanden har stort ejerskab af og indsigt i budgettet.

I projektet "*Budgettering og benchmarking, der giver landmanden grundlag for proaktiv ledelse*" fra 2017-19, som Promilleafgiftsfonden for landbrug har støttet med midler, er der i samarbejde med landmænd udviklet en model, der skal sikre landmandens involvering og ejerskab til budgettet med målsætninger og forudsætninger. Afprøvninger af modellen, i samarbejde med landmænd, har vist, at der

er behov for et enkelt og brugervenligt budgetteringsværktøj, der gør det muligt for landmanden at budgettere med afsæt i egne målsætninger og udarbejde budget op kontoniveau. Værktøjet skal tage afsæt i de nøgletal og hovedposter i budgettet, som understøtter, at budgettets målsætninger realiseres. Det skal være muligt at budgettere og gennemføre budgetopfølgning på udvalgte budgethovedposter, samt økonomiske og/eller produktionstekniske nøgletal, således budget og opfølgning kan udgøre stærke redskaber i landmandens økonomistyring. Der lægges op til, at den fremadrettede budgetteringsproces og efterfølgende budgetopfølgning på bedriftsniveau tager afsæt i tre hovedelementer.

1. Fastlæggelse af budgettets målsætninger og forudsætninger, samt udpegning af budgetmålepunkter i form af udvalgte budgethovedposter samt økonomiske og/eller produktionstekniske nøgletal. Der er i ovennævnte forudgående projekt udarbejdet en model, der sikrer, at landmanden har et godt ejerskab til budgettets målsætninger, forudsætninger og budgetmålepunkter.
2. Udarbejdelse af et budget for de udvalgte budgethovedposter samt økonomiske og/eller produktionstekniske nøgletal.
3. Udarbejdelse af et budget på kontoniveau.

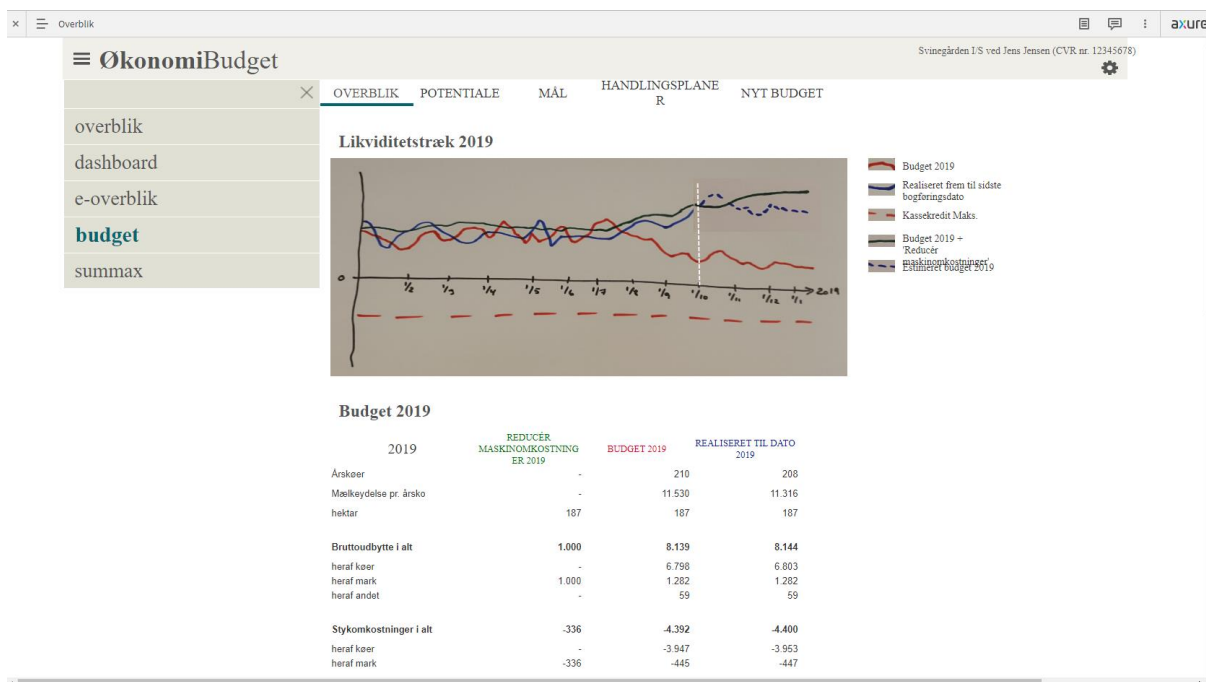
Det nye budgetteringsværktøj, som vi arbejder hen imod i det nuværende projekt, skal bygge bro mellem budgetmålsætningerne og det endelige budget på kontoniveau og udgøre et solidt styringsredskab ved den løbende budgetopfølgning. Prototypen skal vise, hvordan man fastsætter og specificerer målsætninger og efterfølgende budgetterer, så målene træder tydeligt frem i både budget og -opfølgninger.

## Materialer og metoder

Prototypen er baseret på den faglige viden, som de projektansvarlige besidder, samt resultaterne fra de afholdte tests med en række landmænd, hvor deres input i form af ønsker og krav til en budgetmodel er blevet taget med i udviklingen af prototypen. Der er udarbejdet en prototype med arbejdstitlen "*Ny Budgetmodel*". Prototypen er testet af landmænd via en formativ brugertest (en uformel og undersøgende test) udført som tænkehøjt-test, hvor testlederen introducerer opgaven, styrer selve testen, udfører kvalitativt interview under testen, og samler afsluttende op på testen. For at kunne relatere svar og reaktioner på testen til den enkelte landmands kontekst starter hver test med et kvalitativt interview omkring testerens nuværende budget- og målstyringsproces. Mellem de enkelte testdage blev prototypen løbende opdateret og forbedret i forhold til observerede problemer, idéer og ønsker fra landmændene. Til de afholdte interviews har landmanden haft adgang til prototypen på en pc, så vedkommende selv har navigeret rundt i prototypen. Under de afholdte test er de deltagende landmænds adfærd blevet observeret af én eller to passive observatører, der så vidt muligt forholdt sig neutralt for ikke at påvirke landmandens holdninger og svar. Observatørerne har noteret testpersonens adfærd, samt hvilke elementer der fungerede, og hvilke der ikke fungerede som forventet.

## Resultater

Efter et iterativt afprøvningsforløb er vi nået frem til version 4 af prototypen af budgetteringsmodellen.



Den nuværende prototype af budgetmodellen (6-12-19).

Modellen tager udgangspunkt i en samlet løsning, hvor de væsentligste økonomifunktioner er samlet under en side, hvilket også er grunden til, at Dashboard, eOverblik og Summax er inkluderet i menuen ude til venstre (de virker dog ikke i prototypen).

Selve modellen er koncentreret omkring punktet "Budget" ude i menuen og det er herunder at selve budgetmodellen ligger.

## Overblik

Første step i modellen er illustreret på ovenstående billede, her er vist et overblik over nuværende budget og likviditetstræk, samt en prognose for likviditetstrækket for resten af året. Således at brugeren nemt for et overblik over såvel budget, som likviditet.

Herefter har brugeren flere muligheder, som også kan ses i toppen af skærmen.

## Potentiale

Under potentiale ligger der en idébank, som indeholder nogle typiske mål, der kan vælges, og som har forvalgte konti, så de landmand, som ikke har så stor rutine i budgettering, nemt kan arbejde med nogle af disse mål og bliver hjulpet gennem processen. Yderligere er det meningen, at et fuldt fungerende værktøj selv skal kunne identificere forbedringspunkter ud fra landmandens tal, sammenholdt med blandt andet business check, således at de største forbedringspotentialer bliver gjort synlige for landmanden. Slutteligt kan landmanden også skrive egne idéer ind, så han nemt kan arbejde videre med egne mål gennem værktøjet. Dog vil der ikke være nogen hjælp i form af forvalgte konti, så landmanden skal selv kunne udvælge de relevante konti, som berører det mål, han vil arbejde med.

## Mål

Under menupunktet "mål", er landmandens mål samlet, så alle de målsætninger, som landmanden arbejder med, er let overskuelige under dette punkt. Her er en oversigt over deadlines og forventet niveau, så det bliver let at følge, om man er på rette kurs.

### **Handlingsplaner**

Under handlingsplaner kan landmanden enten lave eller uploade sine handlingsplaner, så de altid er let tilgængelige. Eventuelt vil der også kunne gives adgang til at alle eller udvalgte til dette punkt, så de også kan følge med i handlingsplaner - især dem de selv har indflydelse på.

### **Nyt budget**

Under punktet nyt budget finder selve budgetteringen sted, det er her landmanden kan indtaste budgettet. Modellen er stillet således op, at brugeren selv kan tilføje kolonner, hvor der kan tilføjes de sidste års budgetter, forrige årsresultater og prognoser, så landmanden nemt kan se eksempelvis de sidste to årsrapporter, så det er let og overskueligt at lægge budget i forhold til tidligere års tal.

Brugeren har ligeledes mulighed for at vælge at fordele på måneder, hvis ikke bare tallet skal deles lige over 12 måneder, således at det også er muligt at styre likviditeten i budgettet.

## **Deltagere**

### **Kitt Munk, SEGES**

Abejdspakke: AP1 Udvikling af prototype af en budgetteringsmodel - faglig beskrivelse

Leverance: Formål med og behov for ny budgetteringsmodel

Projektnr: 5378



**SEGES**

*Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.*

*Agro Food Park 15*

*8200 Aarhus N*

*T: +45 8740 5000*

*F: +45 8740 5010*

*E: info@seges.dk*

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

SEGES er således i intet tilfælde ansvarlig for tab, direkte såvel som indirekte, som brugere måtte lide ved at anvende notatets informationer.