



AP 2 KONCEPT FOR KOBLING AF INTERN OG EKSTERN BENCHMARKING

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Sammenligning med andre har gennem en årrække været udbredt i landbruget. Landbrugsbedrifterne er over tid blevet større. Dermed er intern benchmarking også interessant. Artiklen beskriver, hvordan de to typer af benchmarking kan ses i en sammenhæng.

Sammenligning med andre lignende bedrifter har i forskellige afskygninger gennem en årrække været udbredt i landbruget. Det er både sammenligning på regnskabstal suppleret med udvalgte produktionstekniske nøgletal på årsbasis og sammenligning på produktionstekniske nøgletal suppleret med opgørelse af dækningsbidrag på kvartalsbasis eller rullende 12 måneder.

Over tid er landbrugsbedrifterne i Danmark vokset i størrelse, hvilket medfører et fald i antallet af bedrifter, som den enkelte kan sammenligne sig med. Simplethen fordi der for det første bliver færre bedrifter, og for det andet at bedrifterne bliver mindre og mindre sammenlignelige over tid.

Når bedrifterne bliver større, rummer det midlertidigt andre muligheder. Én af dem er intern benchmarking. Intern benchmarking skal forstås som sammenligning internt i virksomheden. Det kan enten være på tværs af perioder eller lokationer med ensartet produktion. Sidstnævnte er f.eks. 2 eller flere lokationer med slagtesvineproduktion som sammenlignes med hinanden.

Det er dog ikke ensbetydende med, at intern benchmarking helt skal afløse den eksterne benchmarking, hvor landmandens resultater sammenlignes med andre landmænds resultater. I stedet kan man med fordel se på, hvordan de to typer af benchmarking kan supplere hinanden.

Noget af det helt centrale i ekstern benchmarking, og som gælder uanset, hvor lang eller kort en periode, der anvendes, er datavaliditet. Den klart største bekymring hos både landmænd og disses rådgivere er, at manglende datavaliditet gør, at man ikke kan anvende resultaterne til noget. Kravene til datavaliditet er lige høje uanset hvilken periode, der anvendes. Dermed kan ekstern benchmarking på korte perioder, med mindre at data er "født" valide, være meget omkostningstung. Det er her værd at være opmærksom på, at det ikke nødvendigvis alene er den faktiske validitet, der er afgørende, men den opfattede validitet.

En løsning på det kan være i stedet at anvende intern benchmarking, når man ser over relativt korte horisonter. Det er ikke, fordi datavaliditet ikke er vigtig i intern benchmarking. Sammenligning indenfor den samme virksomhed rummer dog i den henseende nogle fordele. For det første må datavaliditeten anses for at være ens på tværs af perioder og lokation, når det er samme virksomhed. For det andet, uagtet at det første ikke gør sig gældende, har både landmænd og rådgivere fuld adgang og stort kendskab til rådata, hvilket gør det langt nemmere at gennemskue, hvad der er op og ned i data. Der er endda mulighed for at rette i data, hvis man identificerer nogle fejl.

Konceptet for kobling af intern og ekstern benchmarking er derfor, at ekstern benchmarking anvendes på årsbasis og højst på kvartalsbasis. I den eksterne benchmarking kan man hente inspiration til mulige indsatsområder i virksomheden, fordi man kan se, hvordan andre lignende virksomheder præsterer på et givent område. Det er f.eks. relevant forud for budgettering for at udfordre landmanden på, hvad der er opnåeligt.

Når så budgettet er langt, og landmanden skal til at realisere det, kan man anvende intern benchmarking til at se, hvordan det går med målopfyldelsen, og man kan følge, hvordan det går efterhånden som budgetåret skrider frem, og man kan følge, hvordan det går på tværs af lokationer for at se, om alle lokationerne opnår det, de skal.