

November 2023

Projekt: Prognoser for vurdering af bedriftens fremtidige økonomiske situation

 STØTTET AF
Promilleafgiftsfonden for landbrug

OPSAMLLENDE NOTAT FOR AFHOLDTE AF-PRØVNINGER OG WORKSHOPS

Morten Nyland Christensen, Jan Erik Bottke & Ditte Kjær Jacobsen, Ledelse & Økonomi, SEGES Innovation

Dette notat følger op på den indsamlede viden og resultater fra afprøvninger af fremstillingsprisberegneren og workshops.

Projektets forløb

Forudsætningerne for afprøvninger og workshops

Forud for et afdækningsforløb og testforløb med landmænd og rådgivere samt afholdte workshops er der udarbejdet en prototype med landmandens egne data, som de har kunne anvende.

Prototyperne er opbygget efter en samlet vægtning af landmændenes inputs, og hvad de fandt interessant og vigtigt at have fokus på i et beregningsværktøj. Herefter har projektdeltagerne fagligt vurderet, dels vigtigheden af de enkelte elementer, men også hvad, der har været praktisk muligt at indsamle valide data på.

Der er arbejdet en prototype, som kan tilpasses planteavl, grovfoder, mælkeproduktion, grise og kalveproduktion. Opbygningen er ikke væsentlig anderledes mellem de forskellige driftsgrene, men det er ikke de samme inputs, der anvendes. Derfor indeholder prototypen kun relevante inputs for den driftsgren, der analyseres på.

En bedrift vil ofte have flere driftsgrene, og dermed får landmanden adgang til flere udgaver af prototypen. Det betyder, at der skal tages hensyn til, at et færdigt produkt i en driftsgren kan være et input til en anden driftsgren. Det er løst ved at anvende en intern overførselspris, som gør, at der kan beregnes en selvstændig økonomi i hver driftsgren. I modellen er det muligt at justere overførselsprisen, hvilket gør det muligt at få en samlet økonomi for hele virksomheden. Det gøres ved at det produkt, der fremstilles og anvendes til en anden driftsgren, anvender en overførselspris der svarer til fremstillingsprisen på produktet. Dermed kan landmændene få årets resultat for virksomheden, som de kender fra deres budgetter og regnskaber.

Afprøvningsforløb hos testlandmænd

I afprøvningsforløbet er prototyperne afprøvet i praksis hos flere grupper af landmænd. Grupperne er opdelt efter deres primære driftsgren: Malkekvæg, fjerkræ, salgsafgrøder og grovfoder. Bedrifter med animalsk produktion har normalt også planteavl, men deres primære fokus og indtjeningsgrundlag er ofte fokuseret på dyrehold. Samme primære fokus har prototyperne. Det gør, at en prototype rettet mod mælkeproduktionen har markproduktionen med, som en blandt flere inputfaktorer til produktionen af mælk.

Alle test er derfor alle gennemført med fokus på en af driftsgrenene. Testlandmændene er dog blevet spurgt til, om den testede prototype efter deres mening burde indeholde hele virksomheden/bedriften eller blot som i den afviklede test; en bestemt driftsgren. Svarene har været ret entydige: At landmændene var tilfredse med prototypen, der blot fokuserede på én driftsgren ad gangen, og ikke blandede flere driftsgrene sammen.

Afvikling i praksis

I praksis er landmændene besøgt enkeltvist, og oftest på deres egen adresse. Forud for besøget er prototypen sendt til landmændene som et link i en mail, hvor de har haft mulighed for at orientere sig i værktøjet forud for besøget.

I prototypen er landmændenes egne tal indsat, enten fra det senest kendte budget, fra en prognose, eller fra et estimeret resultat. Hertil er benyttet en driftsgrensfordeling fra seneste regnskab på omkostninger der vedrører flere driftsgrene. Uanset datakilden har formålet været, at data er landmandens egne tal, og så tæt på realtiden, som det har været praktisk muligt.

Der er ligeledes udarbejdet en interviewguide med vejledende spørgsmål til testlandmanden, forud for test-rækken.

På de fleste møder har der blot været testlandmanden og en SEGES-projektdeltager tilstede, mens der på enkelte møder har været deltagelse fra testlandmandens driftsøkonomirådgiver og fagkonsulent. Inden testen er startet, er landmanden blevet mundtligt orienteret omkring testen og fået en kort introduktion til prototypen, dataophav, forudsætninger og funktionalitet. Flere af landmændene havde dog allerede forud for testen selv forsøgt at arbejde med prototypen og dannet sig et indtryk. Herefter er landmanden blevet interviewet omkring prototypen.

Testmøderne har varet cirka en time pr. landmand. Efter hvert besøg er udfærdiget et referat af testlandmandens oplevelser, ændringsønsker, og hans vurdering af værktøjet som helhed. Referaterne har dannet grundlag for denne nærværende afrapportering.

Test af prototype til animalsk produktion

Prototypen til mælkeproduktion er udviklet ud fra inputs fra landmænd og rådgivere i en tidlig fase af projektet, samt en vurdering af projektdeltagerne om, hvad der har været praktisk muligt at medtage i prototypen.

Prototypen kan grundlæggende opdeles i følgende elementer:

- En foderomkostningsdel, hvor eget-avlet foder og indkøbt foder er oplistet i mængde og pris. De mest gængse fodertyper kan vælges med et flueben, mens specielle fodermidler såsom kartoffelpulp er sammenlagt som en samlet sum.
- En øvrig omkostningsdel, som indeholder omkostningerne til energi (diesel og el), lønomkostninger, ejerløn og renteudgifter; udtrykt ved fremmedkapitalforrentning og egenkapitalforrentning.
- Andre omkostninger (og indtægter), som et samlet tals påvirkning af fremstillingsprisen.
- En opgørelse over forventet leveret kg EKM.
- Alle tal beregnes i forhold til leveret kg EKM og udtrykt i kr. eller øre pr. kg EKM.
- Et samlet resultat beregnet som en fremstillingspris pr. kg leveret EKM.
- En foderafstemningsberegning, der skal sikre, at testlandmanden ikke tager uforholdsvist meget foder ud for derved at reducere fremstillingsprisen, uden at reducere tilsvarende i de leverede kg EKM.
- Testlandmanden har herefter haft mulighed for selv at justere i priser, mængder og typer af fodermidler. Herved genberegnes fremstillingsprisen, og landmanden kan dermed få indblik i, hvilken økonomisk effekt en given handling vil have.

I projektet er der udført test hos syv mælkeproducenter, hvor de første test var en for-test, for at se om prototypen overhovedet var relevant i den aktuelle udformning. De efterfølgende fire test var almindelige brugstest.

Fælles for alle testlandmænd har været, at især foderomkostningsdelen i prototypen har vakt deres interesse, og de har syntes, det var et interessant element at arbejde med. Flere af testlandmændene havde forud for testen selv været inde og se på prototypen, og forsøgt at justere i tallene for at se konsekvensen heraf. Blandt testlandmændene var der bred enighed om, at måden som foder var vist på og kunne ændres i, var let forståelig og gav dem mulighed for selv at afprøve forskellige alternative

løsninger. I de første par tests var der ønske om at kunne vælge flere standartfodermidler f.eks. indkøbt grovfoder, som så blev tilføjet til prototypen og til de sidste tests. Samlet set blev området omkring foder taget positivt imod.

"Denne her måde at opstille foderet på, gør at det er nemt at overskue og let at prøve noget af. Jeg har allerede været inde og prøve det af, inden I skulle komme på besøg. Det er let og overskueligt at gå i gang med."

Testlandmand 1

Eneste væsentlige ændringsønsker til prototypen var mulighed for at vise de alternative beregninger som selvstændige tal ved siden af de oprindelige tal for at lette sammenligningen, samt en markering med enten tekst og/eller farveskifte ud for de omkostninger, der var blevet ændret i. Ændringsønskerne her gælder dog hele prototypen, og ikke blot for foderomkostningsdelen.

Omkring omkostninger til energi, løn og forrentning var de fleste testlandmænd positive. Omkostningerne blev behandlet på en anden måde af landmændene end foderomkostningerne, idet der ikke blev arbejdet så meget med mængder, men mere med priser og omkostningsstørrelser. Landmændene afprøvede andre energipriser og renteniveauer ud fra deres forventninger til den kommende periode. Her ved kunne de se, hvad det betød i ændring for deres fremstillingspris. Landmændene gav udtryk for, at det var informativt. De forsøgte dog ikke i samme grad at finde muligheder for at reducere omkostningerne, som de gjorde for fodermidlerne. Det skal dog nævnes, at flere landmænd gav udtryk for, at omkostningsniveauerne var stigende og høje. Det kan dog ikke udelukkes at de efterfølgende har tænkt mere over hvor der er optimeringspotentiale. Vigtigst var dog, at de reagerede positivt på at kunne se påvirkningen fra de stigende omkostninger. En enkel af landmændene viste begrænset interesse for denne del af modellen, og havde ikke mange input. Til slut i testen var vedkommendes holdning også, at han nok ikke havde den store interesse i denne type værktøjer, hvilket også afspejlede sig i manglende interesse undervejs.

Under andre omkostninger/indtægter, som var samlet i ét tal og beregnet som øre pr. kg. EKM, var der mere blandede tilbagemeldinger. Flere ønskede at se omkostninger til vedligehold og indtægter ved dyresalget, som selvstændige poster i modellen i stedet for som delelementer i det samlede tal. Begge poster blev vurderet som så væsentlige, at de var vigtige at forholde sig selvstændigt til, hvilket ikke var muligt i den testede prototype. Flere var også inde på vigtigheden af kun at vise væsentlige tal som selvstændige poster, og ellers samle øvrige omkostninger som i prototypen. Det var vigtigt med denne afvejning for ikke at skulle bruge tid på "mindre vigtige" omkostninger, og for ikke at gøre prototypen for omfangsrig. Samlet set vurderes det, at inddragelse af vedligehold og dyresalget som selvstændige punkter, vil medføre større tilfredshed med prototypen.

Sidst blev vendt overvejelser om at alle tal beregnes som "omkostninger pr. kg EKM". Adspurgte til om landmanden hellere så tal beregnet på virksomhedsniveau end på driftsgrensniveau som i prototypen, var alle tilfredse med den nuværende prototype, der beregner på baggrund af driftsgrenen.

"Det er lettere at overskue, når mark og stald holdes adskilt, og så kan jeg bare have en anden beregner på mit grovfoder."

Testlandmand 3

Test af prototype til slagtekyllingeproduktion

Afprøvningen af prototypen er også foretaget hos en slagtekyllingeproducent, for at afprøve om prototypen kan anvendes til andre dyregrupper end kvæg. Der var en positiv feedback fra landmanden, som kunne se mange af de samme perspektiver i prototypen, som mælkeproducenterne kunne. Det viser,

at det er en robust model, hvor motoren bag værktøjet kan levere et indblik i økonomien for alle driftsgrene med husdyrproduktion.

Muligheden for at kunne få et resultat med det samme, og at det er et intuitivt værktøj, var højt værdsat. I budgettet har landmanden givet bedste bud på indkøbspriser, som naturligt er forbundet med usikkerhed. I prototypen kan landmanden nemt få en vurdering af, hvad et ændret prisniveau betyder. Især er det en fordel at kunne justere flere priser samtidigt, da nogle priser naturligt vil bevæge sig i samme retning. Eksempelvis er det svært at forestille sig, at slagteprisen vil være høj, uden prisen på indkøb af kyllinger også vil stige i pris. Dette kunne nemt justeres i modellen. Der blev drøftet, at det var svært at angive en gennemsnitlig pris ud for hele året på eksempelvis et fodermiddel, da det ofte er en blanding af realiserede priser og forventninger til fremtidige indkøb. Landmanden fandt hurtigt en løsning i værktøjet ved at tage en foderkategori, han ikke anvendte. Dermed kunne landmanden specificere det indkøb, han var sikker på, og resten kunne han simulere på, hvor stor en påvirkning det har på de samlede omkostninger. Her vil landmanden foretrække, at det var muligt at omdøbe foderkategorier eller selv oprette nye foderkategorier.

Det blev bemærket, at det var et godt værktøj til nyetablerede landmænd, da det er et værktøj, alle kan gå til, og samtidig giver det gode muligheder for at simulere forskellige scenarier uden, at en rådgiver skal ind over hver gang. Det er et værktøj, som landmanden ønskede at anvende på en regnvejrsdag, hvor der er tid til at få et overblik over, hvilken retning økonomien går i.

Prototypen kan relativt nemt ændres til andre dyregrupper end de dyregrupper, der er afprøvet. Afprøvelingen viser, at der i anvendelsen ikke var væsentlig forskellig mellem dyregrupperne, så det er et potentiale til at anvende prototypen hos alle animalske producenter.

Test af prototype til planteproduktion

Prototyperne til planteproduktion er udviklet ud fra, at det har været nødvendigt at skære afgrødemulighederne til. Det har betydet, at der er udarbejdet og testet to prototyper; en til grovfoder og en til salgsafgrøder, som i denne prototype er skåret til, så der udelukkende ses på korn.

I prototypen til grovfoder er alle grovfoderafgrøder også sammenlagt, der findes dog bedrifter, der laver en opdeling på forskellige afgrøder, og dette kan prototypen også håndtere. Det kræver dog, at landmanden gør et stykke arbejde med at få opdelt omkostninger til de afgrøder, der ønskes at analysere på. Prototypen til korn skelner ikke mellem forskellige typer af korn, f.eks. hvede eller rug, men kan i praksis godt benyttes hertil, hvilket kræver en udfyldt prototype pr. kornsort. I testen er det af praktiske hensyn gjort således, at al korn er slået sammen. Derfor skal der arbejdes med en vægtet pris for alle kornsorter som helhed. Modellen er opbygget efter samme praksis som den for mælkeproduktionen, og er opdelt i følgende elementer:

- En oversigt over omkostninger til variable inputfaktorer, udsæd, gødning, planteværn og gylle.
- En oversigt over udgifter til maskinstation.
- Kapacitetsomkostninger, samme oversigt som hos mælkeproduktionen, el og diesel, løn, ejerløn og forrentning.
- Oversigt over antal dyrkede ha. med korn, og en totalsum over kg avlet korn. Dels til beregning af forventet udbytte pr. ha., dels for at kunne beregne en fremstillingspris pr. kg korn.
- En sum af øvrige samlede omkostninger og indtægter opgjort pr. kg korn.

Prototypen er i forløbet testet hos nogle animalske bedrifter, som også har planteproduktion. Landmændene har ofte et hovedfokus på den animalske produktion, men planteproduktion udgør ofte en væsentlig del af foderomkostningerne og dermed en væsentlig del af virksomhedens økonomi.

Planteproduktion er en kapitalintensiv produktion, hvor stigende jordværdi gør, at der bindes forholdsvis stor kapital. Landmanden, der driver jorden, behøver ikke nødvendigvis at eje jorden, hvilket gør, at der

er meget forskel på, hvor stor kapital den enkelte landmand har bundet i deres produktion. Ofte vil landmændene eje en stor del af den jord, de driver. Det gør, at der er en del gæld forbundet med ejerskabet. Prototypen blev efter ønske fra landmænd og rådgivere udvidet med en rentefølsomhed. Det var for nogle landmænd en øjenåbner for, hvor meget renteændringer betyder for deres omkostninger. Især i planteproduktion, hvor omkostningen pr. produkt kan blive høj, hvis der er en stor andel af gæld forbundet med ejerskabet af jorden. Prototypen kvantificerede dermed også forskellen på at eje og leje jord, når renteniveauet ændrer sig.

Fremstillingsprisen på afgrøder opgøres i dag kun bagudrettet. Udfordringen herved er, at der næsten altid vil være hændelser, der afviger fra normalen. Det kan være udbytter eller ekstraordinære omkostningsposter. Udgangspunktet i prototypen er deres budgetforudsætninger, og det giver landmændene et indblik i omkostningsniveau pr. enhed, hvilket de fleste ikke har set før. Det gav en god drøftelse af, hvilket omkostningsniveau de aktuelt har, hvis alt går som planlagt.

Testen af salgsafgrøder viste, at de forholdsvis mange afgrøder, der sammenblandes, og som opgøres i forskellige enheder, ikke er optimal i forhold til forståelsen af, hvordan der optimeres i planteproduktionen. Testene viste, at prototypen med fordel kun regner med indtægter og omkostninger pr. ha. Dette giver et fokus på indtjeningskrav pr. ha. til optimering ved at justere på for eksempel afgrødesammensætning eller dyrkningsmetoder. Et konkret forslag fra afprøvningsforløbet er at udfærdige en hovedside (ligesom prototypen er i dag), men at der også udarbejdes en underside, hvor prototypen er delt op på forskellige afgrøder. Herved kan der arbejdes med økonomien i de forskellige afgrøder, og se hvor meget de bidrager med i den samlede planteavlsøkonomi.

Planteavlsproduktionen er i høj grad en proces, hvor alle omkostninger afholdes inden indtægterne kommer og efterfølgende starter processen forfra. Det betyder, at en del af omkostninger i løbet af sæsonen er realiserede og kendte. Udbyttet og prisen er ikke nødvendigvis sikker, selvom alle omkostningerne er afholdte. Gennem simuleringer kan prototypen give klarhed over, hvilke resultater forskellige priser og udbytter vil give. Afprøvningsresultaterne viste, at det giver værdi for landmændene. Især enkeltheden og de øjeblikkelige resultater, synes landmændene, var gode til denne form for simulering.

Workshops

Udover at afprøvning af prototypen hos landmænd er der også afholdt workshops med rådgivere og landmænd. Her har der været fokus på, hvordan landmændene og rådgiverne kan anvende prototypen i praksis, hvis prototypen bliver tilgængelig i en færdigudviklet udgave.

I en evaluerende workshop ved projektets afslutning med fire rådgivere og to landmænd blev beslutningssituationer omkring fremtidig økonomi, værktøjets egenskaber, værdiskabelse samt implementeringsmuligheder diskuteret. I følgende vil disse temaer uddybes med pointer fra workshoppen.

Afslutningsvis er der afholdt en tilsvarende workshop med to landmænd, som sidste år afprøvede værktøjet og for nylig har fået tilsendt nyeste udgave baseret på nyere tal inklusiv et halvårsresultat.

Følgende vil baseres på de to afholdte workshops.

Værdiskabelse

Som det første punkt blev værdiskabelsen ved et prognoseværktøj vendt. Workshoppens deltagerne var meget begejstret for værktøjet. En rådgiver udtaler i den forbindelse:

"Hvis vi skal ændre noget, så skal vi tage fat før, så vil jeg hellere gå på kompromis med, at det ikke er 100 procent rigtigt."

Rådgiver

Her understreges netop værktøjets styrke, hvis man skal agere ved uhensigtsmæssigheder og afvigelser i forhold til budgettet, og der er værktøjet et godt "hands-on" billedet på. En anden rådgiver

italesætter netop også, at en prognose kan give overblik og skabe tryghed. Flere deltagere argumenterer i den forbindelse også for, at værktøjet og en prognose er et stærk kort at spille i banken ved, at man som landmand på forkant kan sige, hvis man for eksempel kommer til at mangle likviditet, dette kan skabe ro for landmanden selv og dennes samarbejdspartnere.

En landmand udtaler den klare fordel på følgende måde:

"Jeg er ikke den typiske landmand, jeg trækker ikke tal hele tiden, jeg følger det hands-on, men der, hvor det giver mening for mig, er, når der er sket et eller andet, det kan jo både være foderindkøb, ydelseskontrol, renter og sådan noget. (...). Det skal bruges, når vi kommer ud af et kvartal, ingen havde jo troet, at mælkeprisen ville være sådan her, når man har været i gennem et eller andet som for eksempel andet grovfoder eller 10% mindre mælk."

Landmand

Der udtrykkes altså, at værktøjets største værdi er, at man som landmand har mulighed for at agere tidligere ved uhensigtsmæssigheder i prognoserne. Samtidig påpeges der af landmænd, at det at kunne regne på fremtiden er en væsentlig styrke i værktøjet.

Beslutningsprocessen

Under workshoppen blev det vendt, hvilken proces man som landmand kan være i gennem, når der skal tages beslutninger. Her mener en deltagende landmand, at værktøjet kan ruste landmanden til selv at tage bedre beslutninger, så landmanden er bedre rustet til f.eks. et møde med banken. En rådgiver plæderer i denne forbindelse for, at der også er landmænd, der har behov for at blive klædt anderledes på, og derfor har behov for rådgivning til, at se tingene i et andet perspektiv. Dette kan værktøjet netop tilbyde, fordi der kan flyttes på forskellige parametre.

Workshoppen viser, at der er store forhindringer for, at landmanden selv følger op på budgettet, og dermed får en klarhed over sin aktuelle økonomi. Det er meget omstændigt og let at lave fejl i udarbejdelsen af en budgetopfølgning. Det forhindrer landmanden i at følge op på økonomien, når det ønskes, da det er tidskrævende og dermed dyrt at få udarbejdet af en rådgiver. I omskiftelige tider, som det er nu, så kan det medføre, at der tages forkerte beslutninger, fordi landmanden ikke har en klarhed over, hvor økonomien er på vej hen, når beslutningerne skal tages. En rådgiver påpegede, at de relativt ofte får besked om, at der er fortaget en investering efter, den er fortaget. Dette kan også være relativt store investeringer, der har en vis økonomisk effekt. Prototypen giver netop landmanden adgang til at arbejde med de økonomiske konsekvenser en beslutning medfører, og det vil være til gavn, at der er klarhed over økonomien, når der er behov for at træffe beslutninger, der påvirker økonomien.

En landmand, som blev præsenteret for værktøjet sidste år, fortæller, at han løbende har brugt værktøjet og kunne med værktøjet se, at han kunne gå ind i juni måned uden at skulle ændre noget på budgettet.

"Det ville være superskarpt at hver gang, der er budgetopfølgning, kunne man få den fremtidige prognose."

Rådgiver

Overstående udsagn viser, at værktøjet kan understøtte en beslutningsproces, da forskellige scenarier samtidig med, at det kan hjælpe landmanden med at fastholde sin kurs eller retter til.

Værktøjets egenskaber

Følgende to udsagn er meget sigende for de egenskaber, som deltagerne fremhæver, at værktøjet har.

"Det er et økonomistyringsværktøj, som kan bruges en gang i året med den produktion, vi har gang i, og så kan man styre den."

Landmand

"Det er en klar fordel, at det går på kvantum og pris, vi kan på den måde forholde os til andet end planlagt."

Rådgiver

Flere argumenterer for, at værktøjets vigtigste egenskab er, at den kan udregne fremstillingsprisen. Det er et udtryk for, at der er behov for at kende til de produktionsomkostninger, virksomheden har på hovedprodukterne. Salgspriserne flytter sig konstant, hvilket naturligt påvirker økonomien. På omkostningssiden, så vil de være under konstant bevægelse, men det kan være svært at omsætte det til en påvirkning pr. enhed, som salgspriserne regnes i. Der vil være flere omkostningsposter, der flytter sig samtidigt, og det gør det svært at få overblikket i hovedet. Værktøjet giver mulighed for at få en fremstillingspris efter, at der er korrigeret for nyeste viden om omkostningerne og produktion, og det gør det nemt for landmænd og rådgivere at få viden om det aktuelle omkostningsniveau.

Der er enighed blandt workshoppens deltagere om, at værktøjets styrke er at vurdere nu-drift, og på den måde tage eventuelle rettelser i opløbet. Således bliver værktøjet en hjælp til at understøtte økonomistyringen. Særligt rentestigning eller -fald vurderes værktøjet at være særlig velegnet til. Værktøjet kan give et øjebliksbillede på ændringer, og det er der sammen

Værktøjet har sværere ved at regne på, om en given større investering kan betale sig. Det skal ses i lyset af, at der er mange faktorer, der er relevant i beslutningen om at foretage større investeringer. To landmænd havde i forløbet anvendt værktøjet til at få en konsekvensberegning på, om de skulle arbejde videre med en konkret investering, eller om det vil påvirke økonomien i en negativ retning. Her viste værktøjet, at det godt kunne anvendes som screeningsværktøj, da det relativt hurtigt kunne give en indikativ estimering på den økonomi, der vil være ved investeringen. Dette er en ny måde at vurdere en investering på, da man typisk vurderer påvirkningen på hele virksomhedens bundlinje, men her analyseres på, hvor meget det påvirker produktionsomkostningerne, hvilket kan være anderledes end påvirkningen på hele virksomheden.

To mælkeproducenter er enige om, at værktøjet er en hurtig måde at skabe økonomisk overblik på fodersiden. Budget er fint at lave, men når der opstår prisudsving eller kontraktmuligheder, så det er en fordel at kunne regne på det, og der er værktøjet et aktiv.

"Hvis det her skal videreudvikles, kunne man med fordel modulopstille det, så man selv kan til- og fravælge. Hvis man har hovedpine omkring foder, så er det dét, man er opmærksom på. (...) mit ønske var ikke et nyt budget eller regnskab, men hvad betyder de ændringer her og nu og et par måneder fremover – dag til dag. Hvis jeg ændrer 10 øre i en negativ retning eller positiv retning, så er det en information jeg har brug for i løbet af året."

Landmand

Flere landmænd påpeger, at værktøjet bliver uoverskueligt, fordi der er mange variabel inde over.

"Jeg har Dashboard, der kan jeg se afvigelser. Jeg mangler, "hvad betyder den her ændring dag til dag, når jeg har reducerede eller øget min foderomkostning her og nu?" (...). Protein og stivelse kan drille os. Vi ved jo bare, at fem øre gange 7 mio.kg mælk, det betyder noget, så selv små justeringer, det betyder noget. Men det her er lidt for kompliceret for mig og sidde og lege."

Landmand

Her understreges periodeudvælgelse som et væsentligt kriterium for anvendeligheden af værktøjet, fordi det så netop er muligt at kunne kigge fremadrettet på kort sigt.

Implementering

Det er vigtigt, at værktøjet er nemt at tilgå: *"Keep it simpel, mens man har det vigtigste med"* bliver der sagt af en rådgiver. Samtidig viser det sig, at man nok aldrig ville kunne nå til enighed om, hvad der er det vigtigste, hvornår det simple bliver for simpelt og hvornår der er for meget funktionalitet i værktøjet. Balancen mellem funktionalitet og brugervenlighed er altså et vigtigt opmærksomhedspunkt.

"Den vigtigste forudsætning er, at datasættet er på plads, ellers får vi forkerte og dårlige data at arbejde videre på."

Rådgiver

En af landmændene udtaler:

"Jeg er nok typen, der ville bruge det ret tit for at se, hvordan det går, det kunne jeg godt finde på en gang i måneden."

Landmand

Mens den anden landmand ser en klar fordel ved værktøjet i, at han kan skære ned på rådgivningstimer, fordi værktøjet leverer en fremstillingspris. I denne forbindelse påpeger landmanden, at han kun kender én rådgiver, der kan beregne fremstillingsprisen. Med mere investering i digitalisering er landmanden overbevist om, at der kan skæres ned på rådgivningen, og så er man også villig til at betale for værktøjer, der kan hjælpe med dette. Modsat argumenteres der også for, at digitale værktøjer kan være en god forudsætning for rådgivning til at træffe de rigtige og mest optimale beslutninger. Det er der nogle landmænd, der har behov for hjælp til, mens andre har et mindre behov for det.

Samtidig italesættes det, at digitaliseringen ikke går hurtigt – hverken ude hos nogle landmænd eller hos nogle rådgivere.

"Rådgivningen er, ligesom nogle landmænd, svær at flytte. Det gør det svært at implementere."

Rådgiver

Med ovenstående citat påpeges det, at der kan laves nok så mange gode værktøjer, men hvis rådgivningen ikke formår at anvende det og præsentere det for landmændene, så kommer værktøjerne ikke ud at leve.

En rådgiver nævnte, at han for nyligt havde fundet et værktøj, der var udviklet i Excel og udstillet til landmænd og rådgivere. Værktøjet kunne give et estimat på den konkrete problemstilling, men det var langt fra brugervenligt. Det havde taget lang tid at skabe overblik samt at få en udført en beregning, hvilket gjorde at landmanden ikke ville anvende det eller betale for al den tid, rådgiveren skulle anvende på det. Her blev det fremhævet, at prototypen her kunne levere en brugerflade, der gjorde det muligt at komme i gang med større beregninger uden at bruge unødigt tid på at forstå et Excel-ark. Det vil kunne øge anvendelsen af tidligere udviklede værktøjer, at det blev gjort tilgængelig på samme måde som prototypen i dette projekt.

Af teknikaliteter påpeges der, at det ville være en fordel, at man kan se forrige gang, når man åbner, så kan man stille det op mod det foregående, der er lavet. Samtidig anbefales det, at værktøjet bliver en fane i et eksisterende værktøj såsom Dashboardet eller InterCount, da samling af platforme og data er det mest optimale.

Opsamling på workshop

Det understreges flere gange og på forskellige måder under workshoppen, at det, at kunne vurdere den samlede økonomi, er vigtig for landmanden. Samtidig med at scenarieberegninger er medhjælpende til at træffe de rigtige beslutninger. Værktøjet gør det lettere at beregne en nu-og-her status, og kan på den måde bruges til budgetopfølgning og justeringer. Værktøjet er også anvendeligt, når det kommer til møder med banken, hvor man på baggrund af en prognose kan være godt forberedt.

Workshop viser også, at behovene er forskellige for landmændene. Deltagerne ytrer forskellige behov og hyppighed af anvendelse, og det konkluderer, at det er svært at lave ét værktøj, der rummer alle ønsker og behov. Balancen mellem funktionalitet og brugervenlighed er vigtig at have for øje. Som opsamling rammesætter nedenstående citat fra en landmand meget godt anvendelsen af værktøjet:

"Der er mange værktøjer, vi kan rode i, så simpelhed er nøglen. Hvor ofte jeg vil bruge det, ved jeg ikke, det handler om stabilitet. De sidste år har behovet været der. Der har ikke været så meget stabilitet. Vi kan se på omkostnings-siden, hvordan de er eksploderet, hvordan det går op og ned fra dag til dag."

Landmand

Konklusion

Der er mange input fra de forskellige testlandmænd, og meget afhænger af den enkelte producent eller rådgiver i forhold til behovet, og hvad sådan et værktøj skal indeholde.

Konklusionerne er blandt andet:

- Det er for dyrt og svært for den enkelte landmand at rette i sit budget. Dermed mister både producent, rådgivere og den finansielle sektor muligheden for at kende likviditet behovet i den nærmeste fremtid.
- Som altid i et budgetforløb frem mod realiseringen af dette, er det, som man ikke havde forudset noget som fylder meget. Enten i form af praktiske problemstillinger med justering af foderbudgettet pga. over eller under produktion på egne marker, korrigerende afdækning eller ændret behov for likviditet.
- Fremstillingsprisen er sammen med afregningspris og volumen/aktivitet vigtig for bundlinjeresultatet. Dem som ikke umiddelbart ser behovet for at beregne fremstillingsprisen løbende, siger det oftest med baggrund i at nogle forhold såsom en ekstra lønudgift på 100.000 kr. kan man godt overskue i allerede lagt budget.
- Det er vigtigt løbende at kende sine budgetresultatafviigelser over året, også selvom der ikke er noget at gøre ved dem. For om ikke andet kommer det til at påvirke ens likviditet. Det er den marginale bundlinjeændring som er vigtig for enhver forværring af denne type, kan betyde, at der skal fremskaffes ekstra likviditet, og det skal mange steder bevilges af en tredjepart.
- I sin allermeste simple udgave af denne fremstillingsprisberegner skal producenten selv online kunne rette i sit eget budget.
- Producenterne har i dag mange forskellige digitale værktøjer, og det kunne være fordelagtigt, at værktøjet samles op i eksisterende værktøjer.



SEGES Innovation

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.