

TANKER OM VIDEREUDVIKLING AF DET DRIFTSØKONOMISKE ARBEJDE

Af Norup Studstrup, agronom, tidligere chefkonsulent i driftsøkonomi

delt 1968

Denne artikel bygger på et strategioplæg fra 1971 udarbejdet for De sjællandske Landboforeningers udvalg for driftsøkonomi og for professor K.K. Skovgård. Det er en historisk artikel, og det er tankevækkende at se, dels at mange af problemstillingerne også gælder i dag, dels at en stor del af de foreslåede aktiviteter i dag er på skinner.

På landsplan

På baggrund af høstede erfaringer blandt andet fra arbejdet indenfor De samvirkende sjællandske Landboforeningers Driftsudvalg skal i det følgende skitseres en ramme for, hvordan det driftsøkonomiske regnskabsarbejde kunne tænkes udviklet på landsplan.

Målsætning

I ndsatsen på det driftsøkonomiske område må stedse tilrettelægges med henblik på at tilgode den enkelte landmands behov for faglig vejledning i bred forstand. Herunder at fremme udviklingen af det tværfaglige individuelle vejledningsarbejde. Kun ved at samle kræfterne på tværs af faggrænserne kan der gives systematisk og effektiv vejledning. Overlapning i vejledningsarbejdet, og hvad værre er helt eller delvis modstridende rådgivning, kan kun undgås ved at koordinere vejledningsarbejdet.

Veje og Midler

Det individuelle faglige vejledningsarbejde kan på væsentlige områder indenfor alle fagområder med fordel tage udgangspunkt i driftsregnskabet. Som standardservice forekommer det derfor rimeligt, for ikke at sige nødvendigt, at driftsregnskaberne udarbejdes omhyggeligt og præsenteres på en let overskuelig måde.

Dette indebærer, at regnskabsgrundlaget (kassebog, status m.v.) må være i orden, og opgørelsen må være kontrolleret systematisk, således at grove fejl kun helt undtagelsesvis slipper igennem. For at kunne lave en sådan systematisk teknisk kontrol af regnskabet må den mængdemæssige ydre omsætning (A-regnskaberne) specificeres i regnskaberne (pris og mængde må kunne sammenholdes, ligesom stærkt afvigende udbytter, forbrug af produktionsmidler etc. må undersøges nærmere). Kun derved kan der skabes fornøden respekt om driftsregnskaberne.

På grundlag af de specifikationer og oplysninger, som De samvirkende sjællandske landboforeninger for tiden får indberettet, kan alle grove tekniske fejl i regnskaberne afsløres. Hovedparten af specifikationerne i regnskaberne er endvidere nyttige ja, næsten uundværlige som grundlag for udarbejdelse af effektivitetskontrollen på den enkelte ejendom. Man slår derved to fluer i et smæk ved at specificere regnskaberne stærkt.

Omkostningerne ved gennemførelse af et sådant systematisk regnskabsarbejde kan dækkes af statstilskuddet til det driftsøkonomiske arbejde. I det omfang, landboorganisationerne ønsker det, kan et sådant tværfagligt arbejdsgrundlag derfor stilles til rådighed uden ekstra udgift for de pågældende landmænd.

Der kan være anledning til at koncentrere det driftsøkonomiske arbejde om de medlemmer, der får ført C-regnskab. Denne form for »menighedspleje« kan være uheldig, idet de øvrige medlemmer derved let bliver forsømt. Det driftsøkonomiske vejledningsarbejde får derved alt for ringe bredde.

Det er imidlertid ikke et mål i sig selv at få udarbejdet et godt driftsregnskab. Regnskabet bør systematisk udnyttes til dets hovedformål – driftskontrollen. Resultaterne fra denne kontrol bør endvidere analyseres nærmere og følges op.

Det er som bekendt langt lettere at påvise fejl og mangler end at rette dem, hvilket erfaringerne fra praksis tydeligt viser. Hovedopgaven i vejledningsarbejdet fremover bliver derfor at undersøge mulighederne for at effektivisere driftsledelsesfunktionen på den enkelte ejendom. Det bliver på denne måde, at det tværfaglige område skal bestå sin prøve.

For at opmuntre og tilskynde konsulenterne til at koordinere den individuelle faglige vejled-

ning bør der holdes lokale tværfaglige møder/kursus. Disse møder/kursus bør omfatte alle konsulenterne indenfor begrænsede områder (4-8 nabeforeninger). Ved disse møder bliver der rig lejlighed til at drøfte mulighederne for at effektivisere vejledningsarbejdet ved koordinering. De kolleger, der arbejder indenfor samme forening, får på denne måde samme information på samme tid (den ene er ikke på et givet tidspunkt »klogere« end den anden). Dertil kommer, at vi fra regnskabssiden får en værdifuld tilkendegivelse af, hvilke regnskabsoplysninger der er relevante, hvilke der savnes, og om der er medtaget overflødige oplysninger etc. På disse møder kan man endvidere drøfte mulighederne for at etablere et samarbejde om udarbejdelse af eventuelle korte kommentarer, der systematisk gives som standardservice til driftsregnskaberne. Den information om driftsmæssige hændelser, den enkelte fagkonsulent i årets løb har indhentet på den enkelte ejendom, kan være et værdifuldt bidrag til forklaring af driftsresultatet. Efter at landmanden har fået regnskabet tilsend med eventuelle kommentarer, skulle der være gode muligheder for at få en kvalificeret drøftelse med den pågældende om de driftsmæssige forhold.

Tværfaglige møder/kurser

Når de lokale foreningers konsulenter først er blevet motiveret for og fortrolige med at løse visse vejledningsopgaver i fællesskab, kan vejledningsindsatsen aktiviseres yderligere. Afholdelse af kurser/møder for grupper af landmænd, hvor sammenhængen mellem enkelte driftsgrenes økonomi og hele bedriftens økonomi diskuteres, giver bedre forståelse af problemerne. De aktiviteter, der allerede gennemføres i visse foreninger, hvor der arrangeres en svinedag, kvægbrugsdag etc. kunne måske

suppleres med en dag med driftsøkonomi. Økonomien ved kvæg + planteavl, svin + planteavl etc. Det individuelle faglige vejledningsarbejde vil formentlig derved blive mere efterspurgt og levende og være mere i takt med morgendagens krav til vejledning.

Praktiske vanskeligheder

Det må forudses, at der i visse områder vil opstå praktiske vanskeligheder med udviklingen af vejledningsarbejdet efter ovennævnte retningslinjer. Fra regnskabssiden bør der imidlertid gøres en betydelig indsats for at overvinde begyndervanskelighederne.

De foreninger, der har interesseretsig mindst for regnskabernes kvalitet og det driftsøkonomiske arbejde i øvrigt, må i overgangsperioden have støtte fra Landsudvalget. Det bliver formentlig nødvendigt at stille en rutineret mand til rådighed for disse foreninger (en eller måske flere dage i hver forening) for på en diskret måde at hjælpe lidt på gled. De allerfleste konsulenter bliver positive overfor de driftsøkonomiske opgaver, efterhånden som de bliver fortrolige med problemerne. I de områder, hvor interessen og/eller ekspertisen er ringe, kan det måske blive nødvendigt at etablere et samarbejde med en naboforening.

Separate produktionsregnskaber

I de senere år har konsulenterne på de tekniske områder i stigende omfang begyndt at føre regnskab over specielle produktioner (svine- og kalvekontrol samt fjerkræregnskaber). Landsudvalget for fjerkræ har endog en konsulent ansat til føring af produktionsregnskaber og bearbejdning af regnskabsresultaterne. Især af afstemningsmæssige grunde (kvalitetsmæssigt) er denne udvikling uheldig.

Hvis denne tendens skal bremses, må vi fra regnskabssiden kunne stille et virkeligt relevant regnskabsmateriale til rådighed for de pågældende. Dels må vi være indstillet på at medtage de relevante regnskabs- og driftsmæssige oplysninger, de pågældende måtte ønske, dels må resultaterne foreligge på et forholdsvis tidligt tidspunkt. Dette problem bør Landsudvalget være opmærksom på og søge løst. I modsat fald vil et stigende antal tekniske konsulenter etablere regnskabsvirksomhed i de kommende år. Kravene til regnskabsmæssig information må forventes at vokse stærkt fremover.

Central bearbejdning af regnskabsmaterialet

Den centrale bearbejdning af regnskabsresultaterne må først og fremmest tage sigte på at bearbejde og præsentere den enkelte landmands resultater på en for ham hensigtsmæssig måde. Et velspecificeret landbrugsregnskab kan ved hjælp af EDB for en overkommelig pris kontrolleres, bearbejdes og sammenstilles med et relevant sammenligningsmateriale (f.eks. en driftsformgruppe, en gruppe teknisk effektive landmænd, kalkuler og/eller andet sammenligningsgrundlag). En individuel udskrift med disse oplysninger giver den enkelte landmand og hans rådgivere en let tilgængelig oversigt over han driftsforhold. Dermed gives en god mulighed for afsløring af alle væsentlige brist i driftsledelsen.

Denne form for central bearbejdning af regnskaberne har endvidere den fordel, at de bearbejdede resultater kan være landmanden i hænde kort til efter, at regnskabet er afsluttet (successiv bearbejdning året igennem).

Regnskabsberetningen

Med henblik på fremskaffelse af egnet materiale til brug i det individuelle vejledningsarbejde vil det næppe være hensigtsmæssigt at medtage enkeltresultaterne i beretningen. Summariske regnskabsoplysninger (som vi traditionelt kender fra de mange hovedtabeller) giver ikke tilstrækkelig information til at danne grundlag for den systematiske driftskontrol. Udvides antallet af oplysninger pr. ejendom væsentligt, vil det af omkostningsmæssige grunde næppe komme på tale at mangfoldiggøre de mange enkeltresultater. Dertil kommer, at enkeltresultaterne først kan komme landmanden i hænde, efter at beretningen er udarbejdet (et halvt eller trekvart år efter afslutningstidspunktet).

Analyser

På grund af tidspres har det ikke tidligere været muligt at foretage grundige og omfattende driftsøkonomiske undersøgelser, fordi resultaterne hurtigst muligt skulle publiceres i beretningen.

Det forekommer derfor hensigtsmæssigt at give analysearbejdet en bedre placering fremover. Analysearbejdet foreslås gennemført løbende året rundt i takt med de ønsker og ideer, der fremkommer. Resultater fra mere omfattende og særligt interessante undersøgelser kunne publiceres i korte pjecer, efterhånden som de foreligger. Resultater fra mindre omfattende og simple analyser kunne tilsvarende publiceres i fagbladene.

Beretningens indhold

Udover en beskrivelse af det faglige indhold vil beretningen herefter hovedsagelig indeholde driftsoplysninger og driftsresultater for erhvervet som helhed (+ måske lidt sekundær land-

brugsstatistik vedrørende produktions- og afsætningsforhold). Endvidere må+ det antages, at det vil være hensigtsmæssigt at medtage resultaterne fra de enkelte driftsformgrupper. Driftsformopdelingen giver et godt billede af driftsforholdene i de forskellige driftsformer og forskydningerne i resultaterne fra år til år. Dertil kommer, at disse resultater også kan udnyttes som sammenligningsgrundlag for regnskaber fra ejendomme, der ikke er medtaget i beretningen.

Statstilskudsreglerne

Hidtil har reglerne for udbetaling af statstilskud til regnskabsarbejdet været sådan, at der betales pr regnskab uden hensyntagen til arbejdets omfang. Denne tilskudsform favoriserer de små og enkle regnskaber på bekostning af de store med mange forskellige produktionsgren, hvor behovet for specifikationer er størst.

Endvidere har det været sådan, at kravene til regnskabernes indhold har været meget forskellige landsdelene imellem. Hvis det forudsættes, at formålet med tilskuddet til regnskabsarbejdet er at fremme driftsvejledningsarbejdet, kan det konstateres, at de nuværende regler er uheldige.

En ændring af tilskudsberegningen, så der i betydeligt omfang tages hensyn til det arbejde, der er forbundet med udarbejdelse af regnskaberne, vil kunne fremme det individuelle vejledningsarbejde væsentligt.

Ændret form for tilskud

Det er muligt indenfor de nuværende reglers rammer at ændre mindstekravene til de regnskaber, der søges tilskud til. Udnyttelsen af denne mulighed løser imidlertid kun et af de væsentlige problemer, vi står overfor, nemlig en forbedring af regnskabernes kvalitet. Det for-

hold, at en del enkle regnskaber hovedsageligt opgøres som C-regnskab for tilskuddets skyld, vil med de aktuelle regler blive et stigende problem. Dette ressourcespild af offentlige midler, men navnlig af kvalificeret arbejdskraft bør undgås. En smidig løsning af problemet er at pulje statstilskuddet for hele landet og derefter graduere tilskuddet til det enkelte regnskab efter arbejdets omfang (antallet af driftsgrene for C-regnskabernes vedkommende og antallet af supplerende oplysninger for A-regnskaberne). Et eventuelt »overskud« på statstilskuddet kan så bruges til at billiggøre det videregående individuelle vejledningsarbejde – større planlægningsopgaver etc. kursusvirksomhed for landmænd vil formentlig i væsentlig grad kunne finansieres via undervisningslovgivningen.

Desværre ses der ikke aktuelt at være praktiske muligheder for denne løsning. Men for at undgå et stigende »misbrug« på grund af uhensigtsmæssige tilskudsregler, bør der snarest tages skridt til at se nærmere på dette forhold.

Afsluttende bemærkninger

Der er i det foregående skitseret en ramme for, hvordan hovedaktiviteterne indenfor det driftsøkonomiske regnskabsarbejde på landsplan kan tænkes fremmet. Der kunne nævnes flere andre måder at gribe sagen an på. Dog er det næppe realistisk at tro, at vi indenfor en overskuelig tid kan undgå at indberette regnskaberne for at opnå at få statstilskud. Dertil er den driftsøkonomiske aktivitet i de fleste områder alt for ringe. Alt for få landmænd er i det hele taget opmærksomme på, at der er god hjælp at få på det driftsøkonomiske område.

Hvad angår den arbejdsmæssige belastning ved fremskaffelse og indberetning af regn-

skabsdata, er der imidlertid betydelige lyspunkter. Andelsgrovarehandelen har besluttet at specificere omsætningen med kunderne på årsbasis på landmandens regnskabsår. Væsentlige dele af den øvrige grovarehandel (KFK m.fl.) vil formentlig hurtigt indse nødvendigheden af at følge efter. Et godt forhold til økonomikonsulenterne (og landmændene/kunderne) er af vital forretningsmæssig interesse. Mejeri- og kontrolforeningerne løser formentlig også snart specificationsproblemet. Der bør lægges pres på slagterierne, således at de også snarest tager denne opgave alvorligt. Det er urimeligt at belaste regnskabskontorerne med »idiot-arbejde«, som EDB-teknikken langt hurtigere og mere effektivt kan løse.

Selve indberetningsproceduren lettes derved, at der for EDB-regnskaberne kun skal indberettes supplerende oplysninger vedrørende arealbenyttelse o. lign., som ikke fremgår af regnskabet. Overgang til EDB-regnskabsføring går stærkt. Her på Sjælland er mere end halvdelen af foreningerne nu gået over til anvendelse af denne teknik til regnskabsafslutning. For C-regnskabernes vedkommende kan opgørelsesformularerne formes sådan, at de kan benyttes som hulleformularer. Der skal derfor kun tages en ekstra kopi til indsendelse til central behandling. Hvis arbejdet tilrettelægges på en hensigtsmæssig måde såvel lokalt som centralt, vil de praktiske vanskeligheder med etablering af en systematisk og effektiv driftsøkonomisk virksomhed, efter de i nærværende notat anførte retningslinjer, være små. Men skal opgaven lykkes, kræves der en handlingskraftig ledelse, vilje og evne til at arbejde sammen på alle niveauer – også på tværs af faggrænserne.

