

Strategier för uthållig vinst och lönsamhet – Sverige

Ove Karlsson
Projektledare

Kompetenscentrum Företagsledning
Sveriges Lantbruksuniversitet

"Vi kan inte konkurrera med storleksfördelar

Vi kan inte konkurrera med låga kostnader

Men vi kan konkurrera genom att lära oss fortare än omgivningen!"



Hållbart företagande *(definition?)*

Ekonomiskt hållbar:

Företaget ska vara lönsamt (ha en positiv förräntning) generera vinst för konsolidering samt ha en uthållig ekonomisk styrka som gör att man kan hantera variationer på marknad, politik, miljö och klimat.

Ekologiskt hållbar:

Företaget förvaltar och utvecklar de biologiska och materiella resurserna så att den minimerar påverkan miljö och klimat. Djurvälståndet ska vara väl utvecklad så att det förbättrar djuren välbefinnande och kan generera önskvärd produktivitet utan negativ påverkan på djurens välfärd.

Socialt hållbar:

Företagen ska ha en god arbetsmiljö, såväl fysiskt som psykiskt för både ägare, ägarfamilj och medarbetare. Arbetsplatserna ska upplevas som stimulerande, utvecklande och motiverande, samtidigt som de är både trygga och säkra. En väl utvecklad företagsledning ska bidra till att den sociala situationen på landsbygden utvecklas. En positiv företagsutveckling ska bidra till utvecklat attraktivt boende med väl fungerande samhällsservice.

Konkurrens är som organism- den är i ständig förändring!



Vinstdefinition

Income statement	År 2016	Resultaträkning
	Book Values	
Total operating incomes		Totala intäkter
Total operating cost		Totala kostnader
Operation income before depreciation	0	Resultat före avskrivning
Total depreciation by plan		Totalt avskrivningar enligt plan
Total financial incomes and expenses		Räntenetto
Income /net farm income	0	Resultat till ägarlön
Private costs		Privatuttag
Tax for private costs		Skatt o egenavgifter
Profit	0	Vinst
<i>Profitmarginal %</i>	<i>x %</i>	<i>Vinstmarginal %</i>

Grisföretagen (Margareta Åberg, LRF Gris)



Enkel visualisering för att illustrera behov av förbättring:

Nuläge?

Skala 1-10

	6,5	X	7	X	7	X	7	X	5	=6,5
Önskvärt läge?	7,5	X	8	X	7	X	9	X	7	=7,7

Grisföretagen - förbättringsområden

(Margareta Åberg, LRF Gris)

Marknad: Bättre på att följa konsumtionsmönster, bättre utbyta fler marknadssegment som ekologiskt, närproducerat, egna varumärken.

Ekonomistyrning: Många är mycket bra men många jobbar för lite med det.

Ledarskap, medarbetarskap, organisation: Bättre på engagemang och kunnande, effektivare organisering av arbetet.

Produktion, produktionsprocesser: Vår produktivitet är för låg. Skulle inte svensk merbetalning finnas så får vi mycket svårt att konkurrera. Måste upp några snäpp.

Strategisk utveckling: Företagen behöver ha en mer strategisk utvecklingsplan och ha en genomtänkt utvecklingsstrategi för den framtida marknadens hot o möjligheter.

Vad ska företagen sikta på vinstnivå? (Efter ägarlön uttryckt som % av omsättningen).

Vad strategi ska företagen ha för balansräkningen? Skuldsättningsnivå?

Riskhantering?

Grisföretagen

Produktionsnyckeltal	Nyckeltalets utveckling i Sverige de senaste 5 åren	Konkurrenskraft med andra länder 2014
Levande födda per kull	↗	●
Dödighet under ditid	→	●
Avvänjningsålder	→	●
Avvanda per kull	↗	●
Daglig tillväxt födsel till slakt	↗	●
Lönsamhet	↗	●

v

↑ = ökat mycket ↗ = ökat → = ingen förändring ↘ = minskat ↓ = minskat mycket ● = bra ● = medel ● = dålig

	Sverige	Interpig
Levande födda (5år)	0,5	0,9
Dödighet	17,8%	12,4%
Kullar per sugga	2,21	2,31
Avvänjning till slakt, dödlighet	3,6%	5,4%

Mjölkföretagen (Erik Engelbrekts, Växa Sverige)



Enkel visualisering för att illustrera behov av förbättring:

Nuläge?

Skala 1-10

4

X

5

X

4

X

7

X

5

=5,0

Önskvärt läge?

6

X

7

X

8

X

10

X

7

=7,6

Snitt:

Mjölkföretagen

Produktionsnyckeltal	Nyckeltalets utveckling i Sverige senaste fem åren	Konkurrenskraft med andra länder 2014
Mjölkinvägning	↘	●
Mjölkavkastning	↘	●
Vinst efter ersättning till ägarnas arbete	→	●
Produktionskostnad	↗	●

↑ = ökat mycket ↗ = ökat → = ingen förändring ↘ = minskat ↓ = minskat mycket ● = bra ● = medel ● = dålig

	Sverige	Danmark, Nederländerna och USA
Ökning mjölkavkastning	0,7%	1,0-1,8%

Mjölkföretagen - förbättringsområden

(Erik Engelbrekts, Växa Sverige)

Marknad: Försöka hantera prisrisken bättre där man kan hantera den, dvs fokus på minskade prisrisk på kostnader.

Ekonomistyrning: Snabbare system för att hitta avvikelser

Ledarskap, medarbetarskap, organisation: Bättre produktionsmanagement och strategiskt ledarskap

Produktion, produktionsprocesser: Öka produktivitet, bättre sammanhållna produktionsprocesser, minska produktionsrisker

Strategisk utveckling: Utveckla företaget för att ha stabila processer och minskade risker

Vad ska företagen sikta på vinstnivå? Svar?(Efter ägarlön uttryckt som % av omsättningen).

Vad strategi ska företagen ha för balansräkningen? Amortering i förhållande till värdeminskning. Markvärdet bör inte överstiga produktionsvärdet.

Skuldsättningsnivå?

Växtodlingsföretagen (Håstadius)

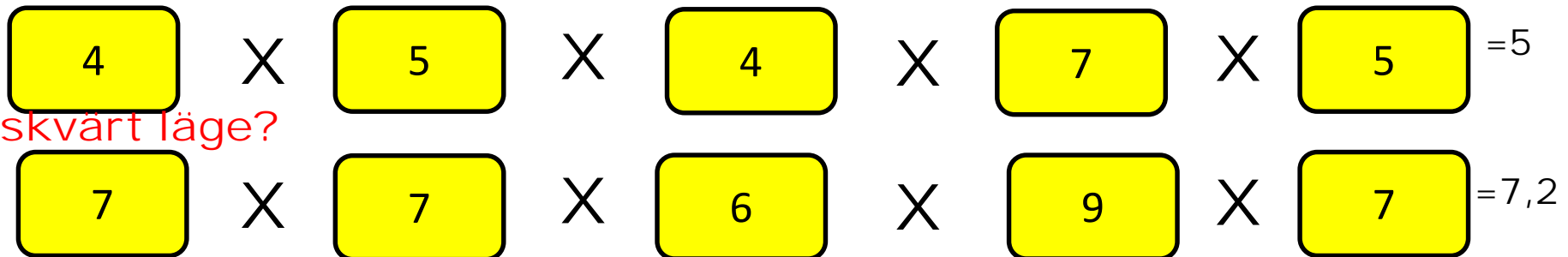


Enkel visualisering för att illustrera behov av förbättring:

Nuläge?

Skala 1-10

Snitt:



Önskvärt läge?

Växtodlingsföretagen - förbättringsområden (Sammanfattning Håstadius-dagen)

Marknad: Vara aktiv på marknaden, prissäkra för att kunna fokusera på produktionsmanagement. Ökad träffsäkerhet på att leverera rätt kvalitet. Produktdifferentiera.

Ekonomistyrning: Efterkalkyler? Vinstnivå? Bättre på förkalkyler för att målstyra mot vinst. Försiktig med att diskontera vinst i högre mark- och arrendepriiser. Tillköp/arrende måste förstärka vinsten.

Ledarskap, medarbetarskap, organisation: Utveckla den strategiska och taktiska nivån för utveckla produktionsresursen mark. Förbättra det operativa arbetet för bättre management o tajming.

Produktion, produktionsresurser: Utveckla produktionsprocesserna med mer planering och förberedelse. Öka biologisk verkningsgrad. Noggrannhet!

Strategisk utveckling: Bättre på att identifiera företagets strategiska utvecklingsområden för att göra rätt saker, och sen göra sakerna rätt.

Vad ska företagen sikta på vinstnivå? 10% (Ove komm.)

Vad strategi ska företagen ha för balansräkningen? Skuldsättningsnivå? 25-50% ?
pga prisvariationer. Behövs mkt eget kapital. Riskhantering?- Riskstrategi!

Växtodlingsföretagen

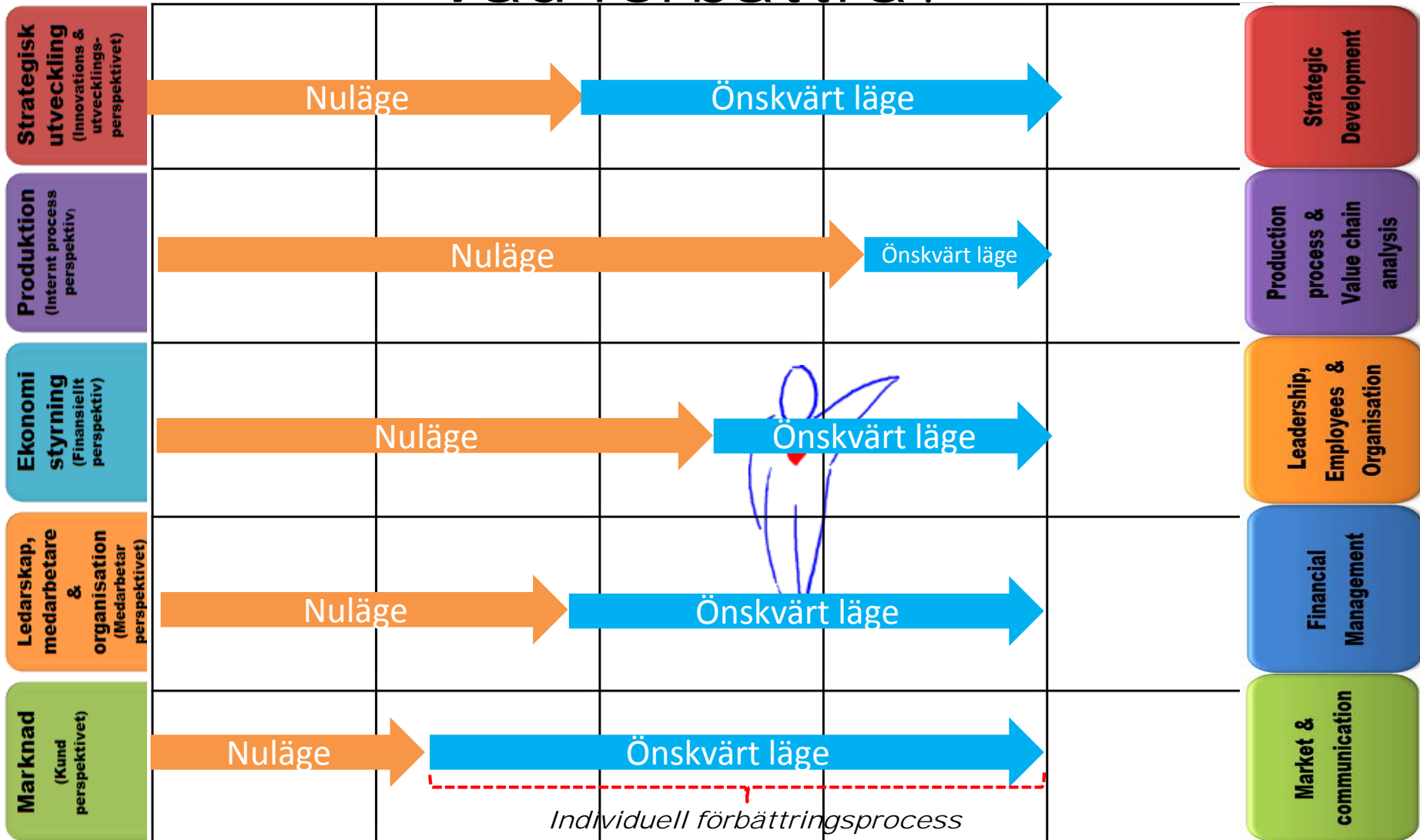
Produktionsnyckeltal	Nyckeltalets utveckling i Sverige de senaste fem åren	Konkurrenskraft med andra länder 2014
Veteintäkt	→	●
Produktionskostnad	→	●
Lönsamhet med alla intäkter och kostnader inklusive alternativkostnader för mark och arbete	→	●

↑ = ökat mycket ↗ = ökat → = ingen förändring ↘ = minskat ↓ = minskat mycket ● = bra ● = medel ● = dålig

Källa: Grön konkurrenskraft 2015

ISBN NR 978-91-980762-0-2

Vad förbättra?



Förbättringsarbete: Rätt metod o modell, lärmotod mm

Ej förändringsbenägen

Personlig utveckling

Förändringsbenägen

Kraftsamla för att förstärka
vinsten!

Samverkan mellan olika
kompetensområden

Vi kan!