

AP 1 STRATEGI HANDLER IKKE KUN OM OPTIMERING, MEN OGSÅ OM MULIGHEDER

**Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne**



Miljø- og Fødevareministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



Se 'EU-kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne'

Landmænd er gode til at tænke i optimering. Også når de arbejder med strategi. Projektets videnindsamling har vist, at omverdensanalysen giver landmanden mulighed for at udvikle strategier med både internt og eksternt fokus i plenumstrategiprocessen.

Når landmanden kommer op i helikopteren og ser de muligheder, der tegner sig i horisonten, får han mulighed for at give sin virksomhed medvind og vækst på den lange bane.

Et dynamisk strategiforløb giver landmanden input til, hvor han skal sætte kræfterne ind på sin bedrift. Uanset om han har behov for at optimere driften, eller han står overfor at udvide virksomheden for at skabe vækst, giver et strategiforløb ham muligheden for at blive strategisk afklaret.

For specialkonsulent William Schaar Andersen, som har udviklet Dynamisk Strategi, er det vigtigt at finde ind til kernen af landmandens udfordringer så hurtigt som muligt i starten af et dynamisk strategiforløb, så landmanden får det størst mulige udbytte af processen:

- Hvis landmandens forretningsmodel ikke er udfordret, og han blot har brug for at hente 2 procent på et forretningsområde og 5 procent på et andet, så er hans behov i den givne

situation at optimere driften og lave handlingsplaner for det. Står landmanden derimod overfor en større udfordring, eller har han brug for at ændre i sin forretningsmodel, skal han arbejde mere i dybden med virksomhedens strategiske fokus på den lange bane, forklarer William Schaar Andersen.

STRATEGISK FOKUS PÅ FREMTIDEN

Skal landmanden eksempelvis gennemføre et generationsskifte indenfor en overskuelig fremtid, eller har han behov for at skære sin virksomhed til, fordi et af hans forretningsben ikke er rentabelt, bør han forholde sig til, om forretningsmodellen er den rigtige. Han bør overveje spørgsmål som: Er der behov for at ændre det strategiske fokus? Hvordan skal virksomheden positioneres, så den kommer på forkant med udviklingen? Skal der ekstra turbo på et af forretningsbenene? Eller skal en del af forretningen skæres fra?

DET STARTER MED EN OMVERDENSANALYSE

For at finde svaret på de spørgsmål har landmanden brug for at komme helt op i helikopteren for at se, hvilke muligheder og trusler virksomheden står overfor i løbet af de næste 7 til 10 år. Ifølge William Schaar Andersen bør han forholde sig til, hvordan megatrends indenfor eksempelvis det globale fødevaremarked og teknologi vil påvirke hans virksomheds potentialer i fremtiden, og hvordan han skal agere for at komme udviklingen i møde eller omgå den.

- En analyse af omverdenen, også kaldet omverdensanalysen, giver landmanden værdifuldt input til hans strategiske arbejde med at udarbejde en vision, mission og et værdigrundlag, som udstikker en kurs for, hvordan virksomheden skal udvikle sig på den lange bane. Det lægger grunden til, at han kan foretage et kvantespring med sin virksomhed, fastslår William Schaar Andersen.

MEGATRENDS PÅ DET GLOBALE FØDEVAREMARKED

En mælkeproducent bør for eksempel inddrage megatrends på det globale fødevaremarked for at blive udfordret på, hvilke kvalitetskrav den globale forbruger vil stille til hans produkt på længere sigt.

Ifølge William Schaar Andersen peger rapporten *OECD-FAO Agricultural Outlook 2015-2024* på, at potentialet for et øget salg af mælkeprodukter er stort frem til 2024, især i udviklingslandene, hvor efterspørgslen pr. indbygger efter mejeriprodukter vokser hurtigt. I de udviklede lande vil efterspørgslen efter ost være den vigtigste kilde til vækst.

- Hvis vækstpotentialet i Danmark ligger i at producere mere ost til det asiatiske marked, så fortæller det mælkeproducenten, hvilke krav det stiller til den råvare, han skal levere til Arla. Arlas krav til mælkeproducentens råvare udspringer jo netop af de signaler, mejerigiganten

opfanger på det globale marked. Men hvis mælkeproducenten i forbindelse med sit strategiarbejde bliver opmærksom på, hvordan den globale efterspørgsel udvikler sig, undgår han, at Arlas krav kommer bag på ham, og han bliver dermed endnu skarpere på sit eget strategiske fokus, understreger William Schaar Andersen.

MEGATRENDS PÅ TEKNOLOGIOMRÅDE

Det gælder også i forhold til den teknologiske udvikling. Når landmanden ved, hvilke teknologiske landvindinger der er på vej til markedet, kan han begynde at forholde sig til, om det giver mening for ham at investere i den nye teknologi. William Schaar Andersen fortæller, at man i forbindelse med SEGES' projekt Omverdensanalyse undersøgte, hvad der er på vej af ny teknologi:

- Aarhus Universitet er lige nu gang med en automatisering af Planteværn Online, som betyder, at planteavleren inden længe kan få en sprøjteanbefaling, hvis bare han sender billeder af sit ukrudt. Det giver ham mulighed for at reducere sit forbrug af sprøjtemidler med mindst 40 procent.

Også interessant for planteavlerne er et projekt, som Aarhus Universitet og AGCO A/S kører for øjeblikket, og som afsluttes midt i 2017. De arbejder på at få mejetærsker og kornvogn til at tale sammen via dataoverførsel for at optimere logistikken under høsten. Det kan reducere landmandens brændstof- og tidsforbrug og ikke mindst hans udfordringer med jordpakning.

DYNAMISK STRATEGI SER PÅ OMVERDENEN

Ved at inddrage relevante megatrends indenfor sundhed, demografi eller miljø udover at se på det globale fødevaremarked og teknologi kan landmanden kvalificere sit strategiarbejde og dermed sine strategiske beslutninger. Med konkret viden om forskellige udviklingstendenser kan han udfordre sig selv på spørgsmål som, hvilke varer vil de globale forbrugere efterspørge, og hvilke kvalitetskrav vil de stille til produkterne i de næste 10 år?

Et strategiforløb med Dynamisk Strategi giver landmanden afklaring, ro i maven og et overblik over, hvordan virksomhedens potentialer foldes ud – også i fremtiden.

DYNAMISK STRATEGI – NU MED OMVERDENSANALYSE

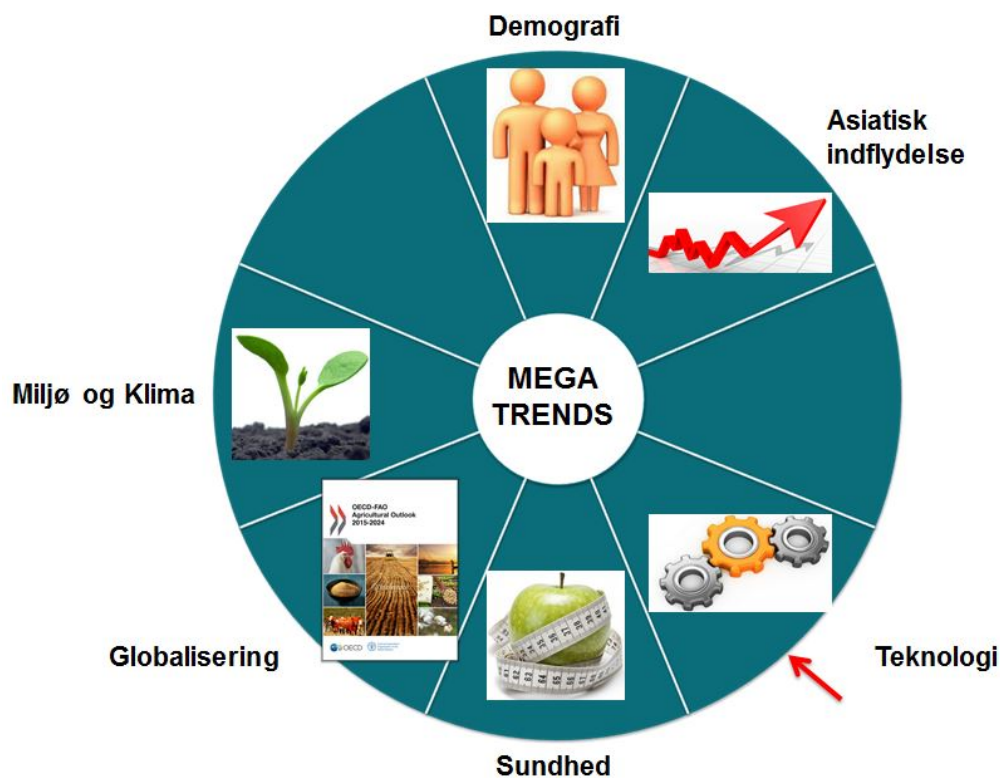
Et dynamisk strategiforløb består af fire møder med landmanden. To møder er individuelle. Her arbejder landmanden sammen med sin lokale rådgiver. På de øvrige to møder samler rådgivningsvirksomheden de af deres landmandskunder, som er i gang med et strategiforløb. Det sikrer erfaringsudveksling og sparring med andre landmænd, som har nogle af de samme strategiske udfordringer.

Skal landmanden arbejde med omverdensanalyse, vil rådgivningsvirksomheden afholde et møde inden selve strategiforløbet med fire timers sparring på forskellige udvalgte megatrends,

som kan påvirke udviklingen på hans bedrift. Det afholdes som fællesmøde for alle de landmænd, der skal arbejde med omverdenen i forbindelse med deres dynamiske strategiforløb.

Planlæg din strategiproces bedst muligt. Bliv inspireret på [LandbrugsInfo.dk](https://landbrugsinfo.dk) > [Ledelse](#) > [Strategi](#) > [Omverdenanalyse](#). Her findes artikler om megatrends indenfor teknologi, sundhed, demografi og miljø og flere konkrete eksempler på teknologiske landvindinger.

Læs mere om [Dynamisk Strategi](#).



Det er oplagt at inddrage megatrends som det globale fødevaremarked i strategiarbejdet. Sådan kan du udfordre dig selv på spørgsmål som, hvilke varer vil de globale forbrugere efterspørge, og hvilke kvalitetskrav vil de stille til produkterne i de næste 10 år?