



Notat

Landmandens beslutningsparametre og beslutningsstrukturer

Udarbejdet af William Schaar Andersen, specialkonsulent, SEGES Erhvervsøkonomi, og Anja Kruse Christensen, konsulent, SEGES Erhvervsøkonomi, i projekt Styrkelse af den økologiske bundlinje, december 2017.

Dette notat illustrerer, hvordan de analyser, der er udarbejdet i projektet, kan være med til at understøtte landmandens beslutningsparametre og beslutningsstrukturer med henblik på at styrke den økologiske bundlinje.

Baggrund

Der er på baggrund af analyser af hele den økologiske branche, de fire sektorer, økologisk mælke-, svine-, plante- og fjerkræproduktion, samt kvalitative interviews med producenter indenfor de fire områder, foretaget en analyse af beslutningsstrukturer på de økologiske landbrug, som kan understøtte, at den enkelte landmand får opstillet mulige tiltag og truffet de nødvendige beslutninger i forhold til at forbedre det økonomiske resultat.

Analyseresultaterne har bidraget til en udpegning af de mest betydende fokusområder på strategisk niveau for de økologiske producenter samt en kortlægning af de mest betydende beslutningsområder for virksomhedsledelsen af disse bedrifter samt de vigtigste tværfaglige indsatser for styrkelsen af bundlinjen hos dem.

På baggrund af denne udpegning af fokusområder og vigtigste beslutningsområder samt tværfaglige indsatser er der udarbejdet fire hæfter med faglige analyser indenfor økologisk planteproduktion, svineproduktion, mælkeproduktion og fjerkræproduktion. Hæfterne hedder "Hele vejen rundt om bedriften" og har fokus på at konkretisere de mest betydende strategiske fokusområder i forhold til at forbedre landmændenes bundlinje. Hæfterne er således relevant faglig viden indenfor driftsgrenen kombineret med landmændenes økonomiske tal, der skal styrke virksomhedsledelsen og den tværfaglige indsats på bedriften og derigennem den økonomiske bundlinje.

I tillæg til hæfterne med faglige analyser er der på baggrund af de beskrevne kvantitative og kvalitative analyser samt afprøvningen og den efterfølgende erfaringsopsamling udarbejdet en Best Practice for rådgivningsforløbet, der beskriver rådgivningsmetoder til at sætte de faglige og økonomiske analyser i hæfterne i spil. Best Practice skal dermed understøtte de identificerede beslutningsstrukturer og bidrage til at forbedre den økologiske landmands økonomiske bundlinje.

De fire hæfter med faglige og økonomiske analyser er sammen med Best Practice for rådgivningsforløbet en anbefaling af, hvordan den faglige og økonomiske viden bedst sættes i spil i et tværfagligt forløb hos de økologiske landmænd. De skal således bidrage til at understøtte landmandens beslutningsstrukturer og beslutningsparametre, når han skal træffe faglige, produktionsmæssige beslutninger og derigennem vurdere deres effekt på den økonomiske bundlinje.

Analyse og beslutning

Afprøvningsresultaterne viser, at analyserne kan have indflydelse på landmandens beslutninger, fordi en bedre indsigt giver landmanden et bedre beslutningsgrundlag og dermed flere og bedre parametre at træffe sine beslutninger ud fra.

I afprøvningsresultaterne har landmændene blandt andet fortalt, at hæfterne med de faglige og økonomiske analyser har givet dem input til refleksioner omkring deres bedrift som helhed og ikke mindst konsekvenserne af de produktionsmæssige beslutninger, de træffer. De dybdegående analyser har i flere tilfælde givet dem informationer, som efterfølgende har gjort dem mere afklarede omkring de beslutninger, de skulle træffe – beslutninger, som de ikke tidligere har truffet, men blot har overvejet. Dermed har analyserne ført til handlinger, som er igangsat ud fra et oplyst grundlag med fokus på styrkelse af bundlinjen.

Hæfterne har dermed kunne løfte landmandens beslutninger og overvejelser til et overordnet strategisk niveau, hvilket har styrket hans overblik over bedriften og evnen til at se det som en helhed.

Analysernes fokus på benchmarking har ligeledes givet landmændene grundlag for at sammenligne sig med andre landmænd, hvilket har gjort, at de har kunnet spore sig ind på bedriftens svagheder og styrker og dermed, hvor de skulle rette deres fokus imod i forløbet. Det gav dem et godt billede af, hvor der er et økonomisk potentiale, og hvor de kunne igangsætte indsatser, som kan være med til at styrke deres bundlinje.

Mange af analyserne har ligeledes givet landmændene anledning til at få fokus på og reflektere over forhold, som de i forvejen var opmærksomme på, men nu kunne træffe en afklaret beslutning ud fra. Analyserne i hæftet gav dem således en indsigt, som gjorde dem mere afklaret med sig selv omkring beslutningerne.

Den tværfaglige indsats og fokuset på at se bedriften som en helhed og fokusere på synergierne har ligeledes givet dem et anderledes forløb, end de har været vant til, hvilket har givet nye vinkler og dermed nye parametre at træffe beslutninger ud fra.

For flere af landmændene i afprøvningsforløbet har selve det tværfaglige forløb gjort, at de har italesat udfordringerne og fået diskuteret årsager og løsningsmuligheder. Det tværfaglige forløb giver således anledning til at igangsætte indsatser på de givne områder.

En landmand medgav, at fokuset på de potentialer og udfordringer, der kan være på bedriften, og som synliggøres i de faglige og økonomiske analyser, kan føre til en øget indtjening på op til 300.000 kr. i hans specifikke tilfælde indenfor ét af de områder, som hæftet satte fokus på.

Det tværfaglige rådgivningsforløb kan således føre til et forbedret beslutningsgrundlag, der i sidste ende kan styrke den økonomiske bundlinje, idet der igennem det tværfaglige fokus synliggøres sammenhænge, synergier og perspektiver mellem de forskellige emner. Netop synliggørelsen af synergierne gør, at man kommer dybere ned i problematikkerne og kommer længere omkring de relevante emner.

Konklusion

Konklusionen er således, at de tværfaglige analyser bidrager til at understøtte landmændenes beslutningsstrukturer og beslutningsparametre, således at de kan træffe beslutninger på et mere velfunderet og oplyst grundlag, hvor de er bevidste om de økonomiske konsekvenser af de produktionsmæssige beslutninger de træffer, og hvor de har et overblik over, hvilke produktionsmæssige beslutninger de skal træffe for at kunne styrke den økonomiske bundlinje.