

AP 1 LANDMANDENS STØRSTE STRATEGISKE UDFORDRINGER OG FORANDRINGER

**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'

Optimering, vækst og ledelse er de tre områder, som landmanden bruger mest tid på ved deres strategiarbejde. Det peger en undersøgelse på, som SEGES står bag.

BAGGRUND

I projektet 7482 *"Fra nøgletal til strategiimplementering"* er der gennemført en stor undersøgelse af landmændenes fokus på strategi. Der blev i alt udsendt et spørgeskema til over 4.000 landmænd. Undersøgelsens formål var at opnå indsigt i landmændenes strategiske arbejde for at skabe et bedre fundament for udvikling af fremtidens strategiværktøjer.

METODE

På baggrund af litteraturstudier af strategiteori og tidligere undersøgelser af området formulerede vi en række spørgsmål, der er relevante og dækkende for at kunne sige noget om landmandens strategiske kompetencer. Derfor rettede spørgeskemaet fokus på følgende områder:

1. Hvorvidt landmændene har en nedskreven strategi, de bruger aktivt
2. Landmændenes inspirationskilder til udvikling af virksomhedens strategiske arbejde
3. Strategiimplementering, herunder inddragelse af deres rådgiver i strategiprocessen
4. Virksomhedens fremtidige strategiske udfordringer

Undersøgelsen udmøntede sig i et spørgeskema, hvor der i alt var 1007 landmænd der besvarede. Som forudsætning skulle landmændene have en omsætning på over 1 million kroner. Blandt besvarelsene er 983 personer beskæftiget som selvstændige landmænd, mens de resterende er ansat på et landbrug, studerer eller arbejder i relation til landbruget. Da analysens målgruppe er selvstændige landmænd tager undersøgelsen udgangspunkt i de 983 svarpersoner i notatet.

UNDERSØGELSEN

Uanset om det er spørgsmålet om, hvilke strategiske udfordringer, landmændene gerne vil løse, hvis de havde mere tid. Eller om det er spørgsmålet om, hvad den største strategiske forandring de har gennemført indenfor det sidste år er. Så svarer landmændene generelt optimering, vækst og ledelse.

Overordnet set peger resultaterne på, at selvom landbruget fortsat er økonomiske ramt, så retter landmændene fokus på, hvordan de kan optimere deres virksomhed og potentielt skabe vækst.

Kendetegnende for målgruppen er, at størstedelen er beskæftiget indenfor planteavl (36,4 procent). Mens der indenfor svine- og mælkeproduktion omtrent er det samme antal beskæftiget (henholdsvis 33,3 procent og 23,9 procent).

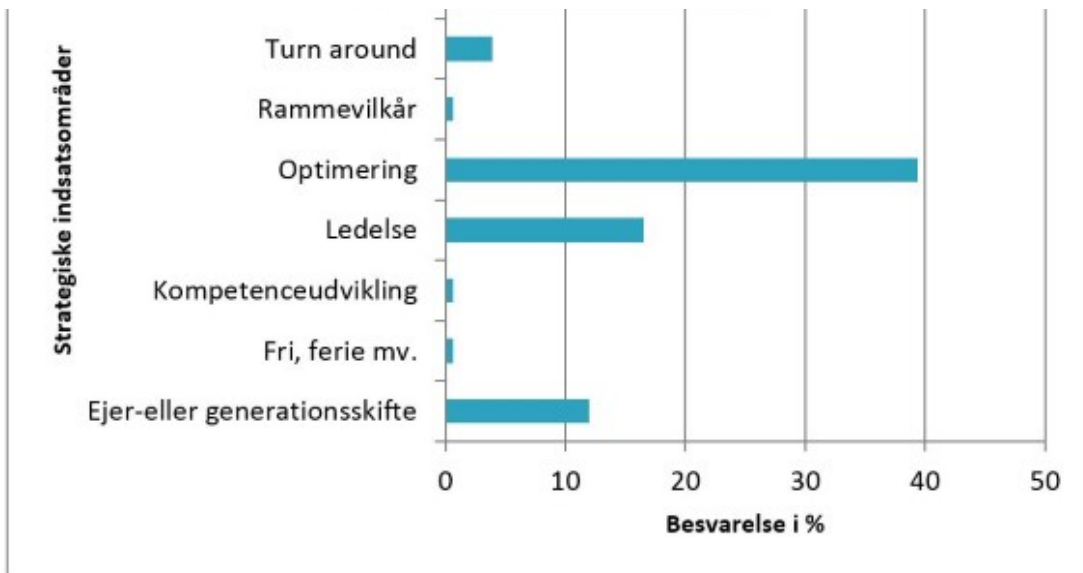
Størstedelen af de selvstændige landmænd er mellem 51-65 år (48 procent), mens 25,2 procent personer placerer sig i aldersgruppen 42-50 år. Der er omtrent lige mange landmænd i alderskategorien under 41 år og over 65 år (henholdsvis 13,6 og 13,1 procent). Vendes blikket mod bedriftens omsætning har størstedelen en omsætning mellem 2-5 millioner kroner (33 procent). Ud fra disse karakteristika udgør målgruppen et repræsentativt udsnit af populationen af landmænd.

STRATEGISKE UDFORDRINGER, MEN MANGLENDE TID

Hvis du havde mere tid til at løse dine strategiske udfordringer, hvad ville du så bruge tiden på? Sådan lød et af spørgsmålene i undersøgelsen, hvor landmændene havde mulighed for selv at skrive, hvilke udfordringer de oplever.

Graf 1. viser hvilke indsatsområder landmænd vil bruge mere tid på.





Besvarelsene viser, at næsten 40 % af respondenterne ville bruge tiden på optimering, mens 26 % ville bruge tiden på at lede efter nye vækstmuligheder og endeligt ville 16 % bruge tiden på mere ledelse.

På baggrund af undersøgelsens resultat har vi valgt, at fokusere på disse tre områder, fordi de skiller sig markant ud fra de andre svarmuligheder. Nedenfor har vi sat fokus på de tre områder:

1. OPTIMERING

Størstedelen svarer optimering. Kendetegnende for deres svar er, at de generelt vil bruge mere tid på at undersøge, hvor og hvordan de kan optimere deres virksomhed. Langt de fleste lægger vægt på, at de vil analysere deres produktionsområder for at finde ud af, hvordan de kan effektivisere bedriften.

Projektets efterfølgende arbejde med dette emne har resulteret i nedenstående artikel som handler om procesinnovation. Når du som virksomhedsleder vil arbejde på strategisk niveau med optimering er det centralt at du udvælger hvilke processer der er de mest betydende i din virksomhed.

Læs mere

For at skabe fremgang skal du som virksomhedsleder skabe et overblik over, hvordan du undgår spild i dine forretningsprocesser. Det kan et fokus på procesinnovation hjælpe dig med, Læs artiklen igennem linket:

[Hvordan producerer du mere, for færre penge?](#)

2. VÆKST

Landmændene er også optaget af vækst. 26 % vil bruge mere tid på at udvide produktionen

eller udvikle nye forretningsområder, hvis de havde mere tid. Projektets efterfølgende arbejde med dette emne har resulteret i nedenstående artikel som handler om forretningsudvikling.

Læs mere

Når du arbejder med strategi, har du ofte brug for at tænke i forretningsudvikling. Du vil måske lave et nyt produkt eller ændre på en arbejdsgang. Forretningsudvikling handler ikke kun om at tænke nyt. Det handler også om at udvikle det eksisterende. Læs artiklen igennem linket:

[Forretningsudvikling er en naturlig del af din strategiprocess](#)

3. LEDELSE

For at skabe optimering og vækst kræver det ledelse. Hver femte landmand svarer, de vil bruge mere tid på ledelse for at løse de udfordringer, de møder. Kendetegnende for deres svar er her, at de vil arbejde ud fra en nedskrevet og langsigtet strategi, hvor to vigtige nøgleord er planlægning og kommunikation.

Projektets efterfølgende arbejde med dette emne har resulteret i nedenstående artikel som handler om kompetencebehov samt den gode rekrutteringsproces og hvilke kompetencer en landbrugsvirksomhed har brug for.

Læs mere

Det har stor økonomisk betydning for din virksomhed, om du rekrutterer de rette medarbejdere. Rekruttering er derfor en vigtig strategisk indsats, når opgaverne bliver flere eller ændrer sig, f.eks. som følge af nye mål i din strategi. Læs mere om rekruttering her:

[God rekruttering understøtter din strategi](#)

GENNEMFØRTE FORANDRINGER DET SENESTE ÅR

Landmændene blev også spurgt: Hvad er den største strategiske forandring, du har gennemført det sidste år? Her havde de mulighed for at skrive deres svar. Langt de fleste svarer også her optimering. Indenfor det seneste år har hovedparten optimeret ved at frasælge, foretage investeringer eller rette fokus på at effektivisere de produktionsområder, de allerede har.

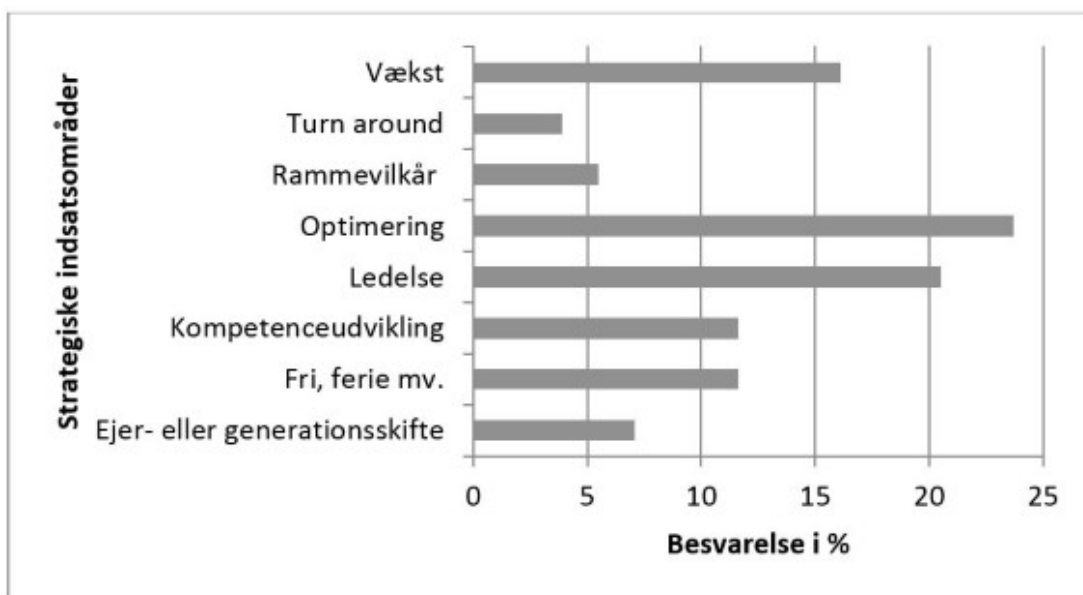
Mere end hver fjerde mener, at den største forandring de har gennemført er at skabe vækst. Landmændene har enten skabt vækst via deres produktionsområder, hvor de har udvidet eller omlagt produktionen. En stor del svarer også, at de har skabt vækst ved køb af ejendom eller mere jord.

Ledelse er også ét af de områder, hvor landmændene har foretaget ændringer indenfor det seneste år. Her svarer landmændene, de særligt har haft fokus på antallet af medarbejdere og

deres kompetencer. En stor del svarer også, at den største forandring de har gennemført er, at de har uddelegeret mere ansvar til de ansatte, så landmanden i stedet arbejder mere med ledelse og strategi fremfor den daglige produktion.

Undersøgelsen viser også, at 7 % mener, at er den største strategiske forandring de har gennemført det seneste år er, at de har foretaget et ejer- eller generationsskifte.

Graf 2. viser hvilke forandringer landmænd har gennemført det seneste år



Undersøgelsen viser samtidig, at mere end hver tiende vil bruge mere tid på kompetenceudvikling. Her lægger landmændene vægt på at uddanne sig eller deltage på flere kurser for at sikre, de tilegner sig den nødvendige viden til at imødegå de udfordringer, de møder.

FREMTIDENS STRATEGIARBEJDE

Resultaterne peger på, at selvom landbruget fortsat er ramt af krise, så retter landmændene fokus på, hvordan de kan optimere bedriften bedst muligt og potentielt skabe vækst. For at nå i mål med indsatsområderne er det nødvendigt at arbejde strategisk og lave en langsigtet strategiplan for virksomheden. Strategiarbejdet hjælper virksomhedsejeren med at nå i mål med sine visioner og bevare overblikket.

Overordnet set peger resultaterne på en erkendelse af, at der er behov for efteruddannelse og nye kompetencer for at kunne løfte de opgaver, det kræver at være virksomhedsejer i landbruget i dag og i fremtiden.

Læs mere

Når der er overensstemmelse mellem de kompetencer, du har, og de kompetencer der er behov for i din virksomhed, skaber du det bedst mulige rum for din virksomhedsudvikling. Læs

mere om, hvilke kompetencer du har behov for her:

[Hvilke kompetencer har din virksomhed brug for](#)

FAKTA OM UNDERSØGELSEN

- 983 selvstændige landmænd med en omsætning over 1 mio. kr. besvarede undersøgelsen.
- 48 % er 51-65 år, mens 25,2 % er 42-50 år. De resterende er under 41 år eller over 65 år.
- Størstedelen er beskæftiget indenfor planteavl (36,4 %). Mens der indenfor svine- og mælkeproduktion er henholdsvis 33,3 % og 23,9 % beskæftigede.

MERE INFORMATION

Gå på opdagelse i hæftet "Det betaler sig at arbejde med strategi" hvor du og din rådgiver får inspiration til, hvordan I arbejder med forskellige strategiske emner. Læs mere: [Det betaler sig at arbejde med strategi](#)