

# Beretning

---

## 1. Projektets titel

Landmanden som virksomhedsleder

---

## 2. Projektperiode

Projektstart: Januar 2011 Projektafslutning: December 2012

---

## 3. Projektets udbytte og effekt, formål og projekforløbet

### Projektets udbytte og effekt:

Projektet har undersøgt landmænds behov for rådgivning og sparring, når det gælder ledelse og styring af komplekse/og eller store landbrugsvirksomheder. Undersøgelsen viser, at virksomhedsejerne har behov for indspil fra mange forskellige personer og kompetenceområder, og at de henter megen viden og sparring fra de netværk og erfagrupper, som de deltager i. Undersøgelsen viser også, at landmændene har brug for bistand og rådgivning på det strategiske, ledelsesmæssige og forretningsudviklingsmæssige plan – virksomhedsrådgivning. Mange af landmændene er udfordret på de ledelsesmæssige kompetencer, idet hovedparten af dem er gået fra at have en landbrugsvirksomhed med 1-2 ansatte til en virksomhed med flere ansatte og en større og/eller mere kompleks forretning.

Projektet har beskrevet kompetencer – såvel faglige, som metodiske og personlige som virksomhedsrådgiveren skal besidde. Især viser det sig, at sættet af personlige kompetencer er alt afgørende for succes som landmandens virksomhedsrådgiver. Ligeså er rådgiverens viden om ledelse, strategi og forretningsudvikling vigtige kompetenceområder for at kunne bidrage til, at landbrugsvirksomhederne fortsat udvikler sig til succesfulde og bæredygtige virksomheder.

Landbrugsvirksomheder har de samme udfordringer som andre ejerledede virksomheder og derfor har vi i projektet undersøgt, hvordan eksterne netværk kan bidrage til inspiration og kompetenceudvikling hos landbrugets rådgivere.

Projektet har endvidere arbejdet med en segmentering af landbrugsvirksomhederne med udgangspunkt i lønningsevne og gældsprocent. Segmenteringen består i et "grønt" segment, som er landbrug med økonomisk mulighed for vækst, et "gult" segment, hvor der skal ske tilpasninger og optimering, så virksomheden bliver bedre økonomisk rustet og endeligt et "rødt" segment, som er landbrugsvirksomheder i mere eller mindre krise og hvor der skal ske radikale tilpasninger for at disse kan fortsætte. Ud fra denne segmentering er der beskrevet hvilke værktøjer og metoder, der kan støtte op om den udvikling og de udfordringer, som den pågældende landbrugsvirksomhed står overfor.

Den administrative byrde på store og komplekse landbrugsvirksomheder er stor. Projektet har videreudviklet en virksomhedssekretærfunktion som er specielt kompetenceudviklet til at mestre administrative opgaver i landbrugsvirksomheder. Virksomhedssekretæren løfter især de økonomifaglige administrative opgaver, men løser også alle mulige andre opgaver af administrativ karakter. Projektet har i 2011 supporteret landbrugets rådgivningstjeneste i implementeringen af funktionen. Hermed har landmænd mulighed for at uddelegere det administrative arbejde til dygtige virksomhedssekretærer, således at landmanden får frigjort tid til daglig ledelse og strategisk udvikling af sin virksomhed.

Projektet har skabt overblik over antal af landmænd, der benytter sig af CSR (Corporate Social Responsibility) eller lignende værktøjer i deres dagligdag. Ca. 350 danske landmænd anvendte i 2011 deres hjemmesider til at formidle CSR-budskaber eller lignende. Projektet har også bidraget til en generel CSR-strategi for hele landbrugserhvervet – "Handling bag ord". Her har landmænd haft mulighed for at bidrage med deres egne CSR-historier og udfordringer.

---

---

Endelig har projektet leveret et færdigt koncept for udvikling og implementering af CSR på landbrug.

**Projektet formål:**

Formålet med projektet er at styrke ledelses- og udviklingskraften hos landmænd, der enten ejer og/eller leder landbrugsvirksomheder med mere end fem ansatte eller har udtrykte ambitioner om at udvikle deres virksomhed til den størrelse. Som virksomhedsledere skal de udfordres på og understøttes i, hvorledes de fremadrettet vil udvikle deres virksomheds til en profitabel forretning, god arbejdsplads og et aktiv for det samfund, den er en markant del af.

**Projektets faglige forløb:**

Via interview med 19 vækstorienterede landmænd er deres behov for virksomhedsrådgivning beskrevet. Resultaterne fra disse interview og segmenteringsudtræk i Ø-90 databasen har i høj grad dannet grundlag for udbygning af den viden, der er genereret i projektet i 2011.

Derudover har møder og workshops for hhv. landmænd, rådgivere og økonomiassistenter bidraget til viden og resultater, der er skabt i 2011.

Projektet fortsætter i 2012, hvor der arbejdes videre ud fra de resultater, der er skabt i 2011 – dels med udgangspunkt i segmenteringen og resultaterne af behovsundersøgelsen. Fokus i 2012 er dels at implementere virksomhedsrådgivning i landbrugsrådgivningen og dels at uddanne rådgivere til virksomhedsrådgivning. Ydermere afprøves forskellige former for netværk og kompetenceudviklingsaktiviteter for landmænd i 2012 – alle aktiviteter har fokus på ledelse, strategi og forretningsudvikling i landbrugsvirksomheder.

---

**4. Formidling og vidensdeling vedr. projektet**

Resultaterne fra projektet er formidlet på [www.landbrugsinfo/virksomhedsraadgivning](http://www.landbrugsinfo/virksomhedsraadgivning) samt via demonstrationer i regi af projektet: "Demonstration af dynamisk ledelse af landbrugsbedrifter".

Derudover er resultaterne formidlet internt på Videncentret for Landbrug via et såkaldt gå-hjem-møde i december med det formål, at den opnåede viden kan genbruges i relaterede projekter på Videncentret for Landbrug.

Alt materiale vedr. CSR er afrapporteret på [www.vfl.dk](http://www.vfl.dk) og materialet er ligeledes tilgængeligt på de fleste landboforeningers hjemmesider.

---

**5. Projektansvarlig**

Jakob Lave, tlf. 8740 5510, [jal@vfl.dk](mailto:jal@vfl.dk)

---