



Se 'European Agricultural Fund for Rural Development' (EAFRD)

September 2014

Et frikvarter fra hverdagen for fem værditilvækstere

Fem landmænd, der alle producerer specialvarer, har fået en mulighed for at lægge hverdagens praktiske gøremål på hylden og i stedet tænke strategi for virksomheden i et par timer. De har alle fået besøg af eksperter fra Videncentret for Landbrug, som har givet dem et frikvarter fra hverdagen. Et frikvarter hvor de kunne tænke de store tanker, drømme og visioner for fremtiden, og hvor de fik mulighed for at sætte ord på de udfordringer og potentialer, som virksomheden står over for nu og i de kommende år.

Ønsker generationsskifte og vækst

Når man taler om fremtiden, er der to ønsker, som skinner igennem hos de fem værditilvækstere: Den ene del, den ældre generation, ønsker at gøre virksomheden klar til generationsskifte, og de øvrige ønsker at fastholde og skabe vækst for deres virksomhed. Målet omkring et generationsskifte efterfølges af et ønske om, dels at overdragelsen skal være hensigtsmæssig i forhold til den kommende generation, og dels at den kommende generation videreudvikler bedriften efter de samme principper og værdier som den nuværende, men også søger mod nye attraktive udviklingsveje.

Vækst nu og i fremtiden

Ønsket om at skabe vækst kommer for flere af værditilvæksternes vedkommende i kraft af de seneste års vækst i virksomhederne. De forventer, at denne vækst fortsætter, men samtidig er de opmærksomme på, at det skal kunne betale sig. Derfor ønsker de ikke blot flere investeringer i udstyr og jord, samt udvidelse af sortiment. De vil også have fokus på at konceptualisere deres ydelser og produkter for at skabe overblik for deres kunder, ligesom de vil markedsføre sig overfor nye målgrupper og samtidig sælge flere samlede produkter. Derudover ønsker de også at skabe overblik for dem selv, idet udvidelser og vækst gør virksomhederne mere komplekse.

Fokus på virksomheden

Ved besøget fra Videncentrets eksperter har værditilvæksterne fået stillet skabt på deres forretningsmodel, og alt fra fremtidsplaner til produkternes fremstillingspris, kunder og produktportefølje samt produktion og afsætning er blevet diskuteret. Alle virksomheder har fået lavet en SWOT-

analyse, der sætter fokus på virksomhedens styrker og svagheder samt muligheder og udfordringer, og der er blevet snakket strategi og det videre forløb for virksomheden.

Risikostyring er en stor udfordring

Analysen af de fem virksomheder gjorde det først og fremmest klart, at flere af dem mangler risikostyring. Både i form af manglende fokus på hvilke konsekvenser fx sygdom i besætningen vil betyde, og i forhold til ønsket om vækst. Vækst medfører øgede risikofaktorer fx omkring kapitalfremskaffelse og afsætning. Sidstnævnte gør sig særligt gældende for de værditilvækstere, som ikke har faste aftaler med kunder eller kontrakt med detailbutikker. De manglende aftaler gør dem følsomme overfor prisudsving og øger usikkerheden. En fast aftale eller en kontrakt med detailbutikker vil betyde et mindre behov for opsøgende salg, gøre dem mindre afhængige af salg til kunden og vil give mere frihed og trykthed i forretningen.

Fremstillingspris og prioritering af ressourcer

Flere af virksomhederne opererer også med meget brede og varierende produktporteføljer og forretningsområder, hvilket gør det svært at få et overblik over fremstillingsprisen og at prioritere sine ressourcer. I forhold til prioriteringen af ressourcer er det nødvendigt, at man opstiller nogle scenarier for udviklingsveje, for at virksomhedsejerne kan vælge, hvor og hvordan de skal prioritere ressourcerne.

Det fremtidige arbejdspress og ønsket om en sund forretning for næste generation

Nogle af værditilvæksterne arbejder også med et meget stort arbejdspress. For dem er det nødvendigt at ansætte nye medarbejdere til at klare opgaverne fremover, hvis virksomheden fortsat skal vokste. For de af værditilvæksterne, der tænker i generationsskifte, fylder det også meget i deres bevidsthed. De vil gerne sikre, at virksomheden er økonomisk bæredygtig, og at der er enighed omkring den fremtidige drift og udvikling af bedriften samt om selve generationsskiftet i forhold til den generation, der skal tage over.

Udfordringerne kan vendes til et potentiale

Men udfordringerne overskygger ikke hele analysen af de fem virksomheder. For mange af værditilvæksternes vedkommende kan udfordringerne vendes til et potentiale. Det at kende fremstillingsprisen er et must for at kunne optimere og udvide sin forretning og sit sortiment på de rette områder. Samtidig vil et øget fokus på kundernes behov gøre virksomhederne i stand til at se, hvilke kundegrupper de skal satse på. Et større kundefokus vil også være en mulighed for at se på sin markedsføring og fx vælge de sociale medier som en billigere måde at markedsføre sig overfor en ny gruppe. Et større kundefokus vil dermed skabe en større omsætning.

Fokus giver gode vækstmuligheder

Et overblik over forretningsområderne og en prioritering heraf vil også give gode vækstmuligheder. Der kan være en tendens til, at virksomheden har et stort fokus på produktudvikling og vækst, men en optimering af ens forretningsområder kan både give rum til udvidelser og sikre et fokus på de områder, som er rentable. Derudover kan oprettelsen af et advisory board eller en bestyrelse for nogle værditilvæksternes vedkommende bidrage til et større strategisk fokus og dermed større chance for at opnå målene for virksomheden.

Engagement er et godt fundament for fremtiden

Generelt for værditilvæksterne gælder, at de alle har et stort engagement i forhold til at drive deres virksomhed mod nye mål, og derfor vil påbegyndelsen af en strategiproces, et ejerskifte eller en etablering af et selskab også være muligt, når opmærksomheden og viljen følges ad. I forhold til at stifte et selskab vil det også give både en større mulighed for generationsskifte og samtidig minimere den risiko, som vil opstå, når man øger investeringer og væksten. Der er derfor rig mulighed for yderligere at optimere bedrifterne mod vækst, også i fremtiden.