

Caselandmand

### **Dagsorden for mødet vedrørende scenarierådgivning**

Den 2. juni 2015 kl. 09-12.00

Sted: Hos caselandmanden

- Formålet med scenarierådgivning
- Præsentation af landbrugsvirksomhed
- Drøftelse af landbrugsrelateret megatrends
- Drøftelse af de kritiske faktorer for landbrugsvirksomhed
- Afslutning og næste step

Venlig hilsen

**Kristian Skov**  
SEGES Akademi

D +45 8740 5580

M +45 2565 6632

E [ksp@seges.dk](mailto:ksp@seges.dk)

#### **SEGES P/S**

Agro Food Park 15, DK 8200 Aarhus N

[seges.dk](http://seges.dk)

Den 2. juni 2015

**William S. Andersen**

**Kristian Skov**

# **SCENARIERÅDGIVNING**

## **VED CASELANDMANDEN**

# DAGSORDEN

## VI HÅBER AT KUNNE NÅ FØLGENDE:

- Formålet med scenarierådgivning
- Præsentation af landbrugsvirksomhed
- Drøftelse af landbrugsrelateret megatrends
- Drøftelse af de kritiske faktorer for landbrugsvirksomhed
- Afslutning og næste step

# FORMÅLSBESKRIVELSE

## FOR SCENARIERÅDGIVNING

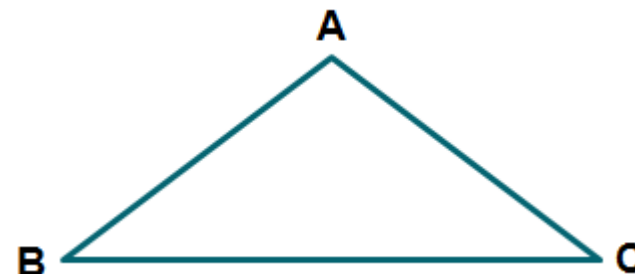
- Overordnet formål: *At leverer et fokusscenarie for jeres virksomhed, som kan anvendes som vision i den kommende strategiproces, ud fra landbrugsrelateret megatrends og kritiske faktorer for virksomheden*
- Vi leverer inputs til jeres kommende strategiproces indenfor følgende områder:
  - Inputs til den strategiske intention:
    - Vision for virksomheden
    - Mission for virksomheden
    - Værdigrundlag for virksomheden
- Vi leverer ikke følgende relevante stillingtagende til strategien:
  - En intern virksomhedsanalyse
  - De strategiske mål for virksomheden
  - Handlingsplaner til strategien

# METODEN

## VIGTIGE BEGREBER AT KENDE

### Scenarier

- Scenarie: En mulig og sandsynlig udvikling
- Ved scenarier bliver fremtiden i flertal
- En velafprøvet metode:
  - Militær planlægning siden Romerriget
  - Shell siden 60erne
  - Fremtidsforskere siden 80erne
  - Virksomheder siden 90erne
- Skal udfordre tankegangen – det er et tænkeværktøj
- Scenarierne udspænder et mulighedsrum – indhegner den mulige fremtid
- Scenarier er sund fornuft, når fremtiden er usikker - og det er den tit
- Det er ikke meningen, at man skal gætte rigtigt
- Scenarier har til formål at afgrænse det rum, hvor indenfor fremtiden vil være



# METODEN

## VIGTIGE BEGREBER AT KENDE

### Megatrends

- Megatrends er overordnede trends, der har en mere generel betydning.
- Megatrends er kendetegnet ved at være de trends, som ”man tror på”, og som, mange mennesker er enige om, er vigtige forudsigelser om fremtiden.
- Megatrends er simpelt hen overordnede trends, der er så betydelige, at deres forandringspotentialer kan forandre måden, hvorpå samfundet er sammensat og fungerer politisk, økonomisk, og teknologisk
- En megatrends betydning er dog forskellig fra område til område

### Kritiske faktorer

- Det betyder faktorer for en virksomhed eller anden enhed, hvis fremtidige udvikling er påvirket af netop den eller disse faktorer.
- De kritiske faktorer er altså ikke fælles fra enhed til enhed, men specifikke for den analyseenhed, man har valgt sig.
- Det kritiske i faktorerne består i, at det faktisk skal være noget, der har relativ stor betydning for enhedens fremtid.
- Dertil kommer, at få at være kritiske faktorer, skal de kunne påvirkes i et eller andet omfang. Ligger de udenfor enhedens mulighed for påvirkning, er det megatrends, som faktisk per definition ikke kan påvirkes af den enkelte enhed.

# PROCESBESKRIVELSE

## PROCESSEN FOR SCENARIERÅDGIVNING

### 1. Opsamling af viden

- Hvor er virksomheden i dag (mission)?
- Hvilke megatrends er virksomheden optages af?
- Hvilke kritiske faktorer er vigtige for virksomheden at få belyst?

### 2. Udarbejdelse af scenarier

Megatrends	A	B	C
.....			
.....			
<b>Kritiske faktorer</b>			
.....			
.....			

### 3. Præsentation af scenarier - En dag på SEGES

#### Forberedelse

Kunden får på forhånd tilsendt en narrativ fortælling for de 3 scenarier.

#### Præsentationen

- De udarbejdede scenarier tryktestes
- På grundlag af de 3 scenarier udarbejdes der et fokusscenario.

Efter mødet tilsendes fokusscenarioet for virksomheden

# MEGATRENDS

## TIL INSPIRATION FOR VIRKSOMHEDEN

1. Demografi
2. Teknologi
3. Stigende asiatisk indflydelse
4. Miljø
5. Sundhed
6. Øget velstand i verdenssamfundet
7. Globalisering
8. Afrika: potentialer for dansk landbrug



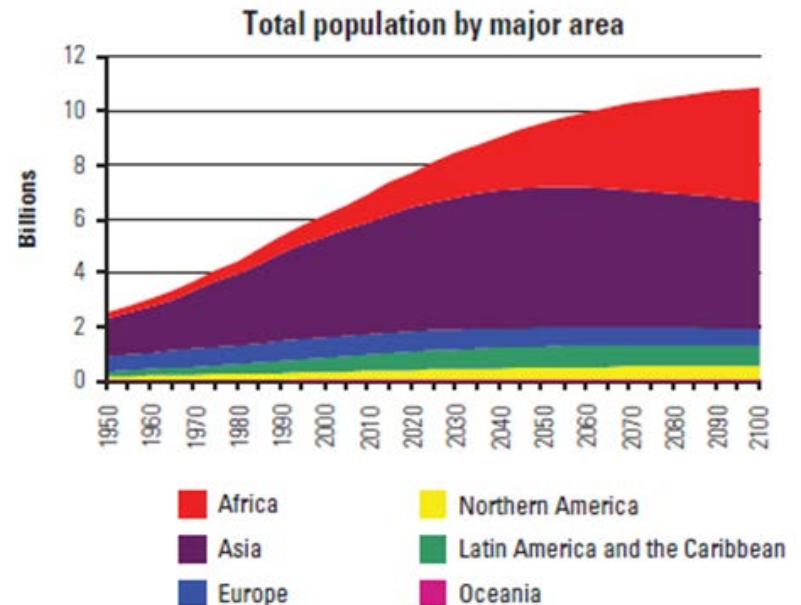
## Demografi:

I 2050 forventer man 9,5 mia. mennesker på jorden!  
Stigende efterspørgsel efter mad

- I 2030 forventer man ca. 8,3 mia. mennesker på jorden!

### Befolkningssammensætningen

- Der bliver flere ældre i EU
- Ca. 8. mio. mænd over 80 år i 2009 i EU
- Ca. 14,5 mio. mænd over 80 år i 2030 i EU



### Refleksionsspørgsmål

- Stigende befolkningstilvækst, men er det jeres virksomhed, der får lov til at producere mælken om 10 år?

# Teknologi:

Hastigheden af teknologiimplementering bliver et konkurrenceelement i den fremtidige landbrugsproduktion.

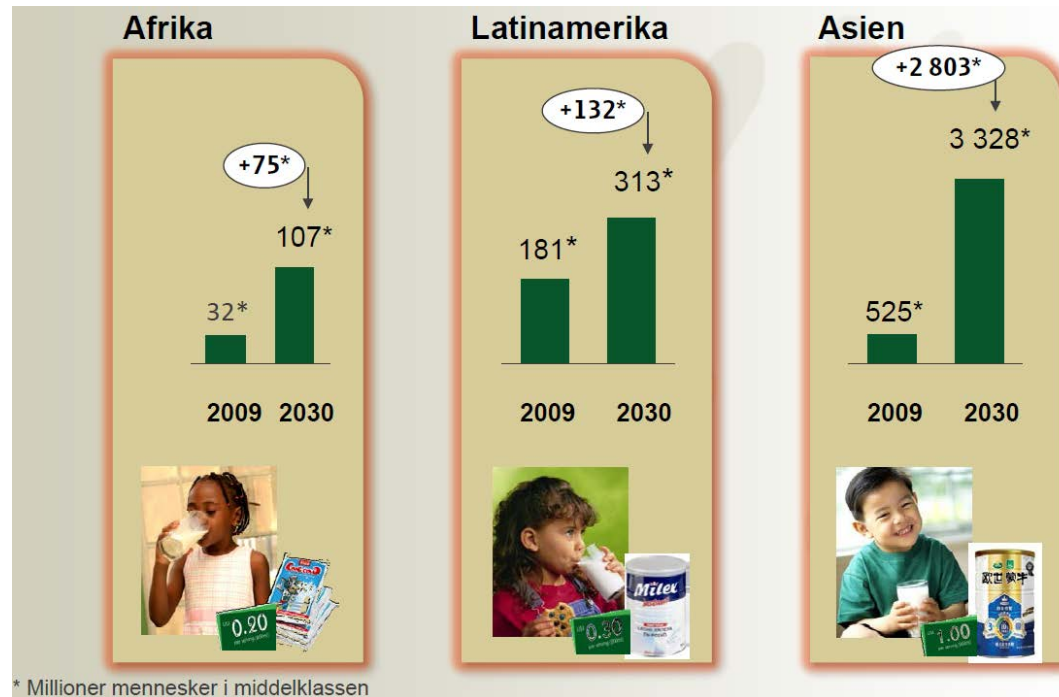
- Ansporet af de andre mega-trends vil den teknologiske udvikling sprede sig hurtigere i fremtiden og over hele verden, og den vil være tilgængelig for flere befolkningsgrupper. Følgende teknologier bliver en mulighed:
  - Big Data: Daglig tilvækst – vandforbrug – data fra foder, ventilationsanlæg, flowmålere på finsnitter der snakker sammen med regnskabsprogrammet, foderoptimering, malkesystemet mv.
  - IBM Watson, den første prototype på en computer med kunstig intelligens, har allerede set dagens lys. IBM Watson er programmeret til ikke blot at efterligne men til også at lære af et menneske.

## Refleksionsspørgsmål

- Hvordan ser I den teknologiske udvikling for jeres virksomhed de kommende år? (stærk eller svag implementeringskraft)

# Stigende asiatisk indflydelse:

Østens dominans – i 2050 vil Asien udgøre 57 % af verdens befolkning. Til sammenligning vil Europas befolkning udgøre 8 %.



## Refleksionsspørgsmål

- Hvordan kan den asiatiske indflydelse få betydning på den mælk som I producerer i fremtiden?



## Miljø:

Kan vi rejse ud med vores knowhow om at være i et reguleret erhverv (eksportmulighed)

- Vi vil i fremtiden kunne se landbrugsproduktioner, der udarbejder en forretningsmodel, som er specielt miljø- orienteret.
  - Det kan være landbrugsproduktioner, der sælger fødevarer med en særlig høj miljøprofil.
  - Det kunne f.eks. være en svineproduktion med et gartneri på toppen (Pig City), som producerer CO2 neutralt svinekød samt tomater.
- Nye forretningsmodeller med fokus på bæredygtige produkter og energiproduktion vil blive mere almindelige

### Refleksionsspørgsmål

- Hvordan forestiller I jeres afsætningssituation i fremtiden?

# Sundhed:

Et stigende antal mennesker i verden vil lide af fedme og andre livsstilssygdomme!

## ANDEL MÆND MED BMI OVER 30

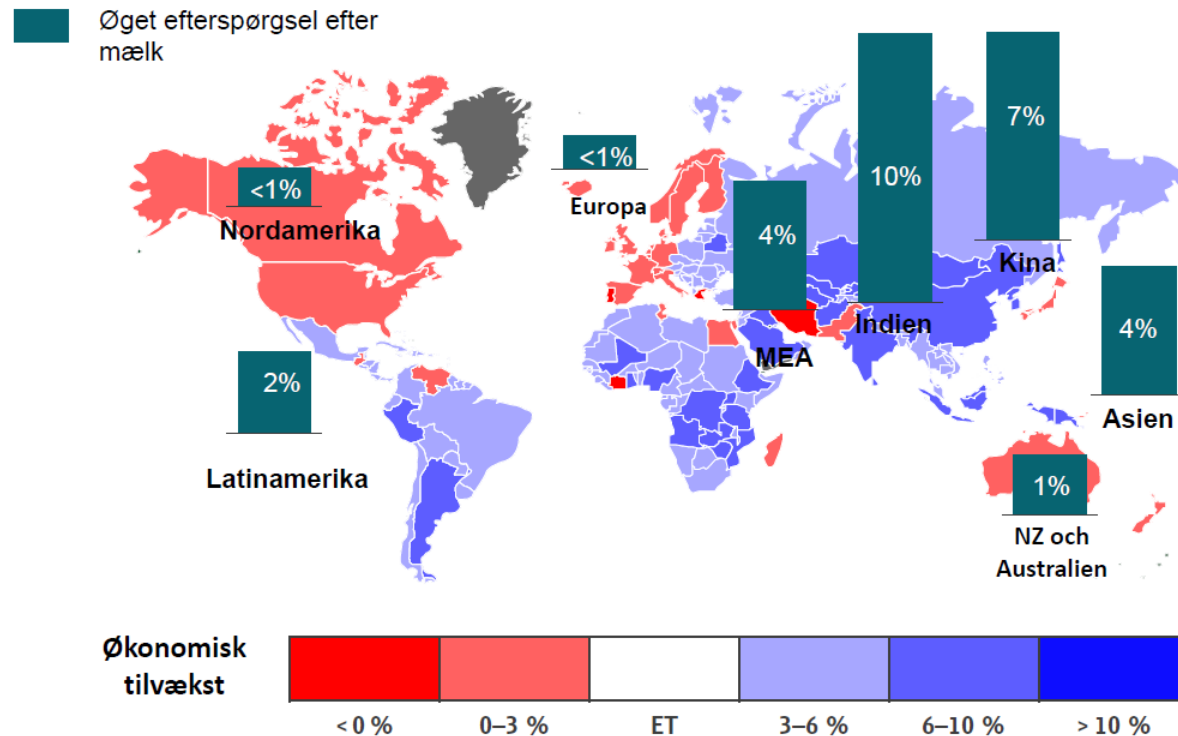


Kilde: WHO 2010

BMI	KATEGORI
under 18,5	undervægtig
18,5-24,9	normalvægtig
25-29,9	overvægtig
30-39,9	fedme
40 eller over	svær fedme

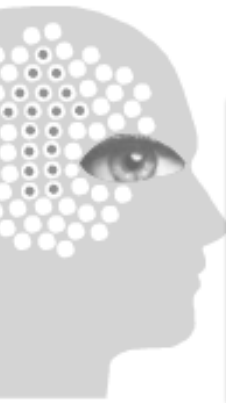
Body mass index (forkortet BMI) er et godt redskab, når man vil sammenligne antallet af overvægtige og fede, enten mellem lande eller over tid. Et BMI på 25 indikerer, at en person er overvægtig, mens et BMI på over 30 indikerer, at personen lider af fedme. BMI skal tages med forbehold og bør kun bruges som en rettesnor, da det ikke tager højde for den enkeltes kropsbygning. BMI bør ikke bruges for børn og unge under 18 år.

# 6) ØGET MIDDELKLASSE I VERDENSSAMFUNDET



Kilde: IMF World Economic Outlook, april 2013

Refleksionsspørgsmål



## Globalisering:

Vi vil se en helt ny organisering af landbrugene, hvor gårdene erstattes af en virksomhed med gårdejereren som direktør. Selvfinansiering erstattes af en aktiekapital

- Globalisering kendetegnes ved øget strøm af mennesker, kapital, varer, services, informationer, teknologier og kulturer på tværs af landegrænser.
- Globalisering vil komme til udtryk gennem færre handelsbarrierer og større konkurrence på intelligente hoveder og finanser.
- Det vil være langt mere normalt og udbredt med FDI (Foreign Direct Investment) end i dag

Refleksionsspørgsmål



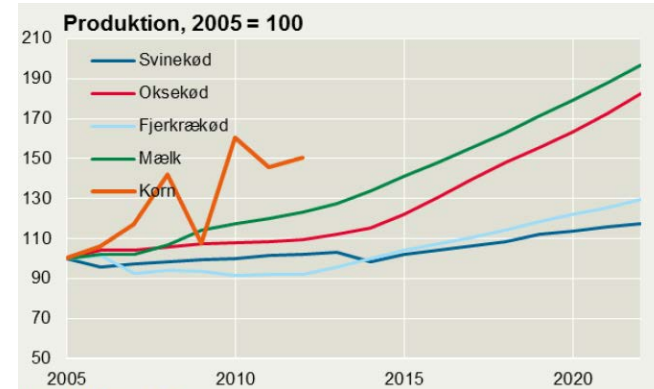
# 8) AFRIKA: POTENTIALER FOR DANSK LANDBRUG

## Tanzania



Nøgletal, Tanzania, 2012

	Tanzania	Danmark	Faktor
Areal, 1.000 ha	94,7	4,3	21,98
Landbrugsareal omdrift, 1.000 ha	10,6	2,6	4,14
Befolkning, mio.	47,8	5,6	8,56
BNP pr. capita, 1.000 US\$	0,6	56,4	0,01
<b>Produktion, mio. kg</b>			
Svinekød	14	1.902	0,01
Oksekød	295	138	2,14
Fjerkrækød	49	177	0,28
Mælk	1.850	4.916	0,38
Kornproduktion	8.107	9.410	0,86



Kilde: OECD og FAO

Refleksionsspørgsmål



# KRITISKE FAKTORER

## TIL INSPIRATION FOR VIRKSOMHEDEN

1. Tidsånden, forbrugertendenser og syn på landbrug
2. Det politiske miljø på landbrugsområdet og for fødevarer
3. Udformning af den praktiske landbrugsregulering
4. Finansiering, gæld, banker
5. Værdikæden for produkterne
6. Ejerstruktur for landbrugsbedrifter
7. Identiteten af bedriften og familien på bruget
8. Driftsudformningen, teknologi, organisering

### 3) UDFORMNING AF DEN PRAKTISKE LANDBRUGSREGULERING

- Naturen frem for alt
  - Mindre gødning, mindre landarealer til landbrug, stærkere regulering af sprøjtemidler, flere krav til husdyrhold
- Det nye naturforvaltningsparadigme
  - Hvis man gør noget godt, kan man godt få lov til at producere – noget for noget, giv til naturen og få højere gødningskvoter
- Regulering af udledningen
  - Regulering af udledningen (emissionen) fra landbruget frem for tilførslen – som særligt forurenende industri

### 3) UDFORMNING AF DEN PRAKTISKE LANDBRUGSREGULERING

Din virksomheds kort- og langsigtede påvirkning af udfaldet:

- Dit lokal område (afvanding, udpegede områder, husdyrtæthed, hvilken kommune samt hvilken strategi for landområdet)
- Din bedrifts interne forhold (nuværende antal DE, miljømæssigt DE potentiale)
- Løbende udmeldinger fra staten (regeringens mærkesager og visioner, konkrete planer, mv.)

# DANSK MÆLKEPRODUKTIONS STYRKER

## VÆKSTSCENARIER FOR DANSK LANDBRUGSPRODUKTION

- Styrker
  - Stærk global placering
  - Højt teknologisk niveau
  - Store brug med et passende jordtilliggende
  - Nyere bedrifter med højere effektivitet end vores nabolande
    - Fra 6.800 EKM i 1992 til 9.000 EKM i 2012
  - Stærkt integreret værdikæde
  - Dyrevelfærd og fødevarerikkerhed
  - Miljømæssig meget ressourceeffektiv

# DANSK MÆLKEPRODUKTIONS STYRKER

## VÆKSTSCENARIER FOR DANSK LANDBRUGSPRODUKTION

- Svagheder
  - Høj gæld og investeringskrav
    - Harmoniregler i Danmark
    - Staldanlæg med høj dyrevelfærd
    - Lav egenkapital
  - Vanskelig adgang til yderligere kapital til investeringer
  - Danske særregler og over implementering af EU-lovgivning
  - Dårlig økonomi i den danske handyrproduktion

# PRODUKTIONSPERSPEKTIVER I DANSK MÆLKEPRODUKTION

- Baselinescenariet
  - 2030: 5 mio. ton mælk
- Opbremsningsscenariet
  - 2030: 4,4 mio. ton mælk
- Bæredygtig intensivt produktionsscenarie
  - 2030: 7,2 mio. ton mælk
  - 2,1 % årlig vækst

Diskussionsoplæg okt. 2013

