

Struktur af fokusgrupperesultater og præanalyse - Mælkeproduktion Projekt: 7437 Styrkelse af den økologiske bundlinje	Ansvarlig	IVD og WIS
	Oprettet	06-10-2017
	Side	1 af 10

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

Resultat af fokusgruppeinterviews med mælkeproducenter

Udarbejdet af chefkonsulent Ivan Damgaard og specialkonsulent William Schaar Andersen, SEGES

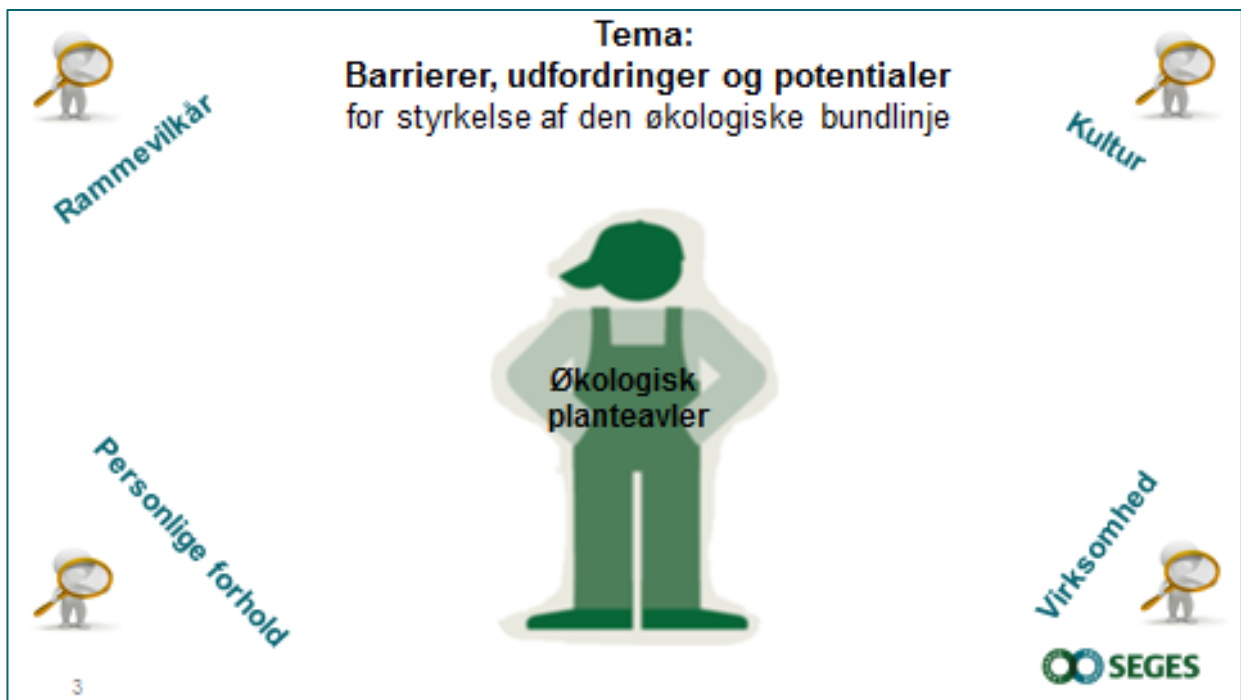
Notatet samler op på resultaterne foretaget i fokusgruppen for mælkeproducenter, hvor deltagerne skulle give deres input på barrierer, udfordringer og potentialer for styrkelse af den økologiske bundlinje.

Formålet med de kvalitative interviews var med baggrund i resultaterne fra brancheanalysen samt sektoranalysen for mælkeproduktion at udpege de mest betydende fokusområder på strategisk niveau for de økologiske mælkeproducenter og kortlægge de mest betydende beslutningsområder for virksomhedsledelsen af disse bedrifter samt kortlægge de vigtigste tværfaglige indsatser for styrkelse af bundlinjen hos de økologiske mælkeproducenter.

I hæftet "Hele vejen rundt om bedriften" er de udpegede fokusområder adresseret og de vigtigste beslutningsområder og tværfaglige indsatser er beskrevet med udgangspunkt i den enkelte landmands økonomiske tal suppleret med faglig viden på området.

Inputs fra fokusgruppen blev systematiseret ud fra to forskellige modeller:

1) En antropologisk vinkel, der skal fokusere på barrierer i forhold til at styrke den økologiske bundlinje



- Rammer

- hvilke barrierer og potentialer kan henføres til de gældende rammer, som erhvervet arbejder i og under
 - F.eks. politiske og markeds-mæssige rammer

Fokusgruppen havde under drøftelserne ikke nogen områder, der kunne henføres til "Rammer".

- Kultur

- hvilke barrierer og potentialer kan henføres til den kultur, som er i erhvervet
 - F.eks. "vi plejer", vi har prøvet"

Fokusgruppen havde fokus på:

Potentiale

- den økologiske mælkeproduktion er kompleks og en flerfaglig rådgivning er ikke tilstrækkeligt. Kulturen i rådgivningen skal være tilbud om "tværfaglig rådgivning", det vil skabe mere værdi – brug af Fagligt Råd med to møder om året og hver gang 3 rådgivere, der sammen skal udarbejde tværfaglige handlingsplaner og mål – det rykker.

- rådgivningen skal arbejde på alle niveauer i og med virksomheden og dens ejer, hvor f.eks. "Stald"rådgivning – gør en stor forskel.

- Mere psykologi i rådgivningen, og rådgivning med kant vil medvirke til at skabe positive forandringer hos ejer og i virksomhed.

- økologerne skal være gode til at fortælle historien om økologisk produktion, hvor især det at sætte lighedstegn mellem troværdighed og økologi er et stærkt signal til forbrugere.
- den økologiske kultur skal indeholde harmoni og balance i drift og virksomhed, udfasning af medicin.
- økologer skal være åbne i forhold til de udfordringer/ømmetæer vi har og kommunikere, at vi arbejder med det og hele tiden være troværdige.
- grunden til, at økologer får mere for varen, er ikke smag, men holdninger.

Udfordring

- Rådgiverne har en tendens til at kaste for mange bolde op i luften uden at sikre prioritering og efterfølgende implementering.
- Hele videnbasen omkring økologi har mange aktører, men aktørerne er dårlige til at knytte viden sammen til noget værdiskabende for landmanden.
- Vækst er et "negativt" begreb for den økologiske landmand, hvor stort sjældent er noget positivt.
- Generationsskifte af økologiske landbrug er en udfordring, fordi forældre ikke er "landmænd".
- Det kan være "farligt" at spørge forbrugerne, som måske agerer efter lemmingeffekten, "hvad er det (de tonegivende) folk siger lige nu?"

- Virksomhed

- hvilke barrierer kan henføres til den virksomhed, der er investeret i
 - F.eks. dårlig arrondering, nedslidt produktionsapparat

Fokusgruppen havde fokus på:

Potentiale

- det er landmanden, der har og skal tage ansvaret for virksomheden og dens drift, mens rådgiveren bringes ind til at understøtte landmanden.
- det er vigtigt at få afstemt forventninger mellem ejer og rådgiver, det skaber mere værdi for ejeren.
- en vigtig opgave for ejer og rådgiver er at få prioriteret virksomhedens potentialer og udfordringer og efterfølgende få udarbejdet handlingsplaner for indsatserne.
- benchmarking er et godt værktøj for landmanden til at skabe fokus på udfordringer og potentialer
- vigtige overvejelser i det strategiske arbejde med virksomheden:
 - Hvad kan landmanden lave EKM til / lave FEN til og hvilken kvalitet
 - Ydelsesniveau

- høj ydelse vigtig for høj topline
- LOW COST-strategi er et godt udgangspunkt for at begrænse investering og kompleksitet, men giver lavere topline
- 3 gange malkning et potentiale, der bør udnyttes
- Foderstrategi bør indeholde høj selvforsyningsgrad, balanceret råvare/kraftfoder forhold og fokus på marginal vækst
- Hvor forsvinder pengene hen i virksomheden? Fra sidste år til i år
- Robusthed eller hvor følsom er virksomheden for stigende kraftfoder/protein priser?
- en veldrevet grovfoderproduktion er afgørende for en høj grad af selvforsyning med kvalitetsfoder og dermed for virksomhedens performance
- Dyrker landmanden nok grovfoder / salgsafgrøder pr ko set i forhold til andre
 - 1) økologer 2) de konventionelle
- Bedriftens arrondering – jorden skal være tæt på for at sikre rentabel produktion og er der jord nok
- Hvad den pågældende transportafstand koster for min virksomhed
- Jordstrategi – andelen af køb/salg forpagt/bortforpagt
- Strategien for marken bør indeholde proaktivt sædskifte, stort fokus på afgrødevalg og mere frisk græs
- Økologisk gødning i overskud i lokalområdet (hønsegødning mv)
- Fodersamarbejde – er der nogle muligheder i lokalområdet
- Maskinstrategi – Maskinstation og billig egne eller dyre egne meget lidt maskinstation
- Ny strategi kan indeholde differentierede produkter, f.eks. græsmælk eller medicinfri produktion
- Screene lokalområdet – Økologien skal tilpasses hele vores lokalområde
- hvilke beslutninger vil påvirke min fremstillingspris om 3 år?
- Optimere ledelsesindsatsen og nå resultater gennem medarbejderne

Udfordring

- Fraktalanalyse er for kompleks og uoverskuelig
- Maskininvestering, det er farligt at sætte sig midt mellem to stole
- Bundlinje er et nødvendigt onde

- **Personlige forhold**

- hvilke barrierer kan henføres til ejer/mennesket bag virksomheden
 - f.eks. manglende kompetencer, kvalifikationer, mindset,

Fokusgruppen havde fokus på:

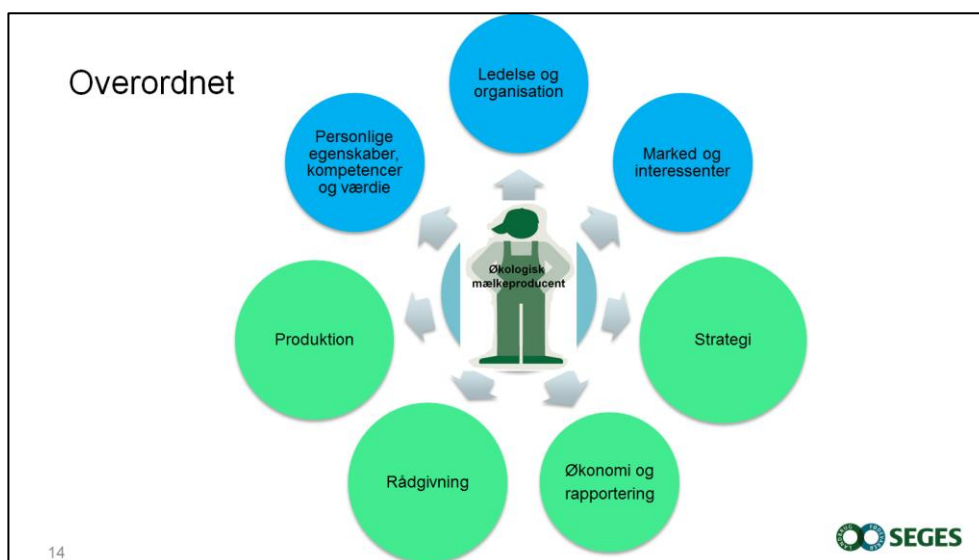
Potentiale

- Landmandens faglige niveau er afgørende for virksomhedens succes
- landmanden skal være troværdig, bruge den sunde fornuft og have det økologiske hjerte med i hele produktionen
- landmanden skal have tid, lyst, evner og være indstillet på action – det er afgørende for succes
- Synlig ledelse er et must, der skal sikre fokus og kurs
- Vigtigt at undgå katastrofer i dagligdagen og køre en fornuftig strategi, der har fokus på at skabe og sikre en robust virksomhed

Udfordringer

- er det det rigtige, det vi gør? – vigtigt at spørge sig selv jævnligt.
- Vigtigt at vi lytter til os selv
- Dårlige strategiske beslutninger er årsag til problemer hos mange
- Landmandens tid er en begrænsende faktor
- Planlægning og motivation er afgørende
- Det giver dårligt humør at høre ordene "bundlinje og vækst"

2. Et spørgehjul, der har til formål at vise hvordan fokusgruppen prioriterede drøftelserne i forskellige temaer.

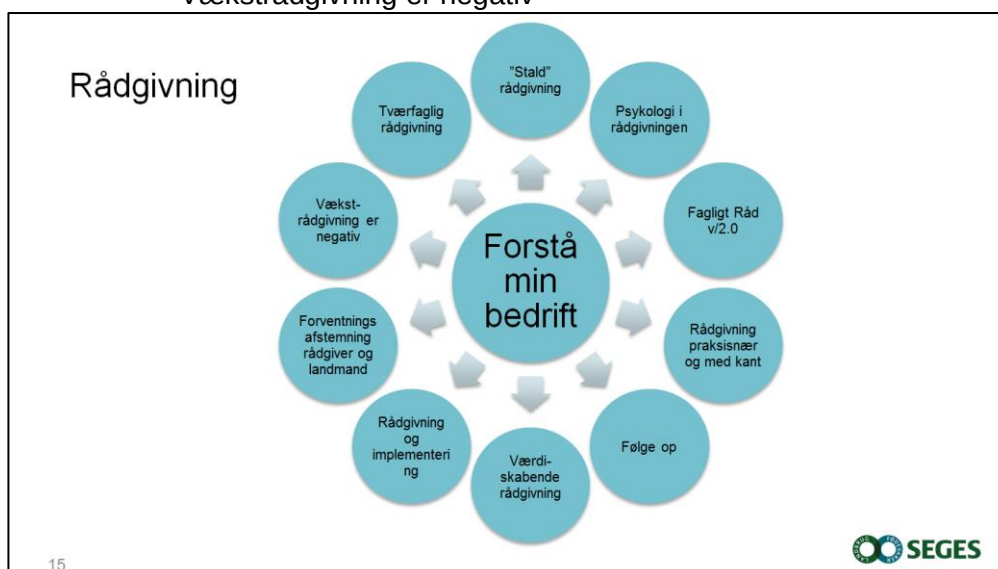


Slide 14 – Hvordan fordelte drøftelserne sig tidsmæssigt

1. RÅDGIVNING fyldte absolut mest i drøftelserne

Slide 15 viser, at hovedtemaerne var:

- RÅDGIVEREN SKAL FORSTÅ MIN BEDRIFT
- Tværfaglig rådgivning
- "Stald"rådgivning
- Psykologi i rådgivningen
- Fagligt Råd version 2.0
- Rådgivning - praksisnær og med kant
- Rådgiveren skal følge op og understøtte implementering af nye tiltag
- Rådgiverne skal forventningsafstemme med ejer og levere værdi
- Vækstrådgivning er negativ

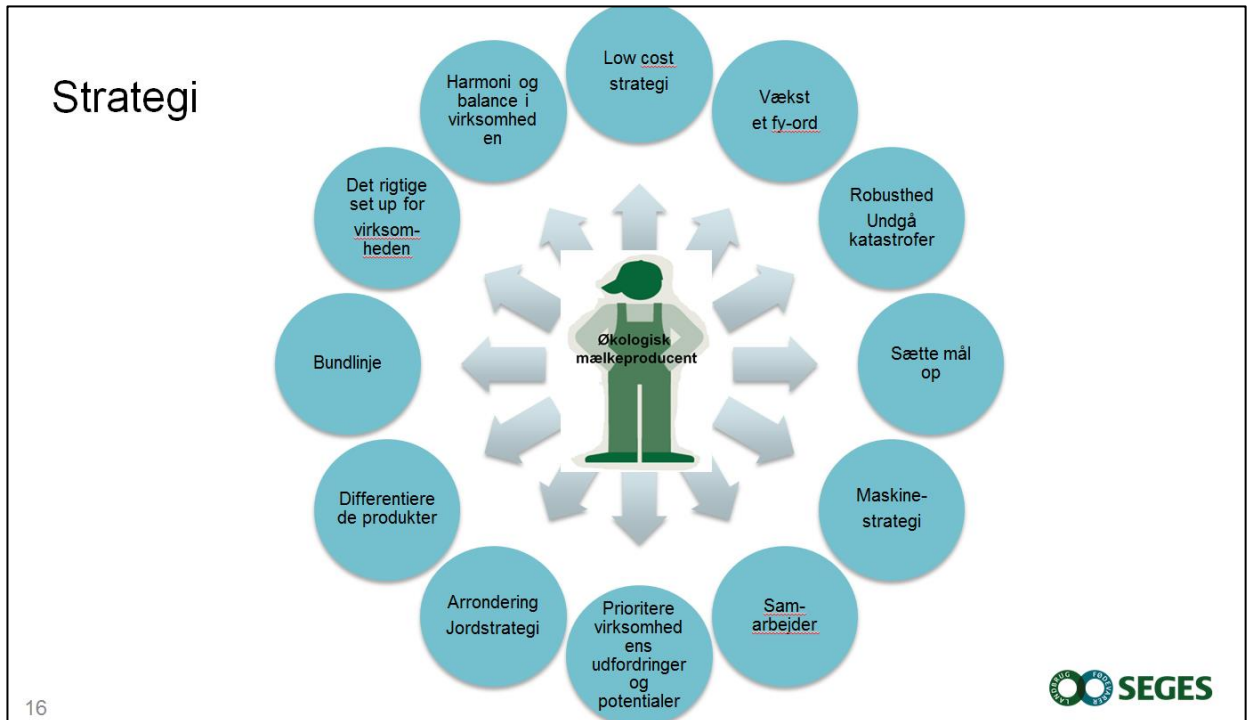


Konklusionen er, at deltagerne har nogle klare forventninger til den perfekte rådgivning, hvor nøgleordene er at sætte sig ind i den enkelte bedrift, bidrage til tværfaglig rådgivning, men fokusgruppen viste også, at der er stor forskel på hvor meget og hvor lidt de økologiske landmænd bruger rådgivning.

2. STRATEGI fulgte noget efter, og var spredt lidt ud over hele mødet

Slide 16 viser at hovedtemaerne var:

- Low cost strategi kontra toplinefokus
- Vækst - et fyord
- Robusthed og undgå katastrofer
- maskinstrategi
- samarbejder med andre i lokalområdet
- jordstrategi og arrondering
- virksomhedsstrategi – det rigtige setup for den enkelte virksomhed og ejer
- harmoni og balance i virksomheden



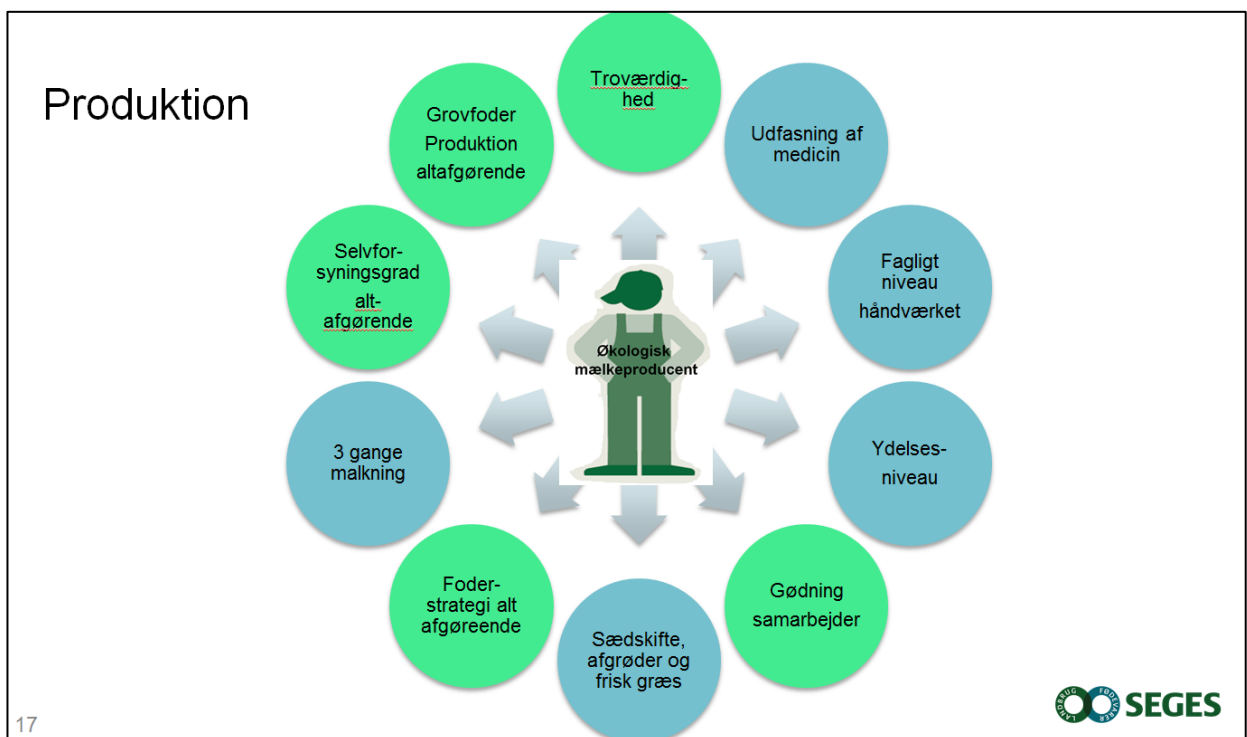
Konklusionen er, at deltagerne har meget stort fokus på strategi – og arbejder med strategiske overvejelser hele tiden, hvor især arrondering, samarbejde, robusthed og harmoni er vigtige indsatsområder.

Fokusgruppen havde forskelligt syn på om det var topline = høj ydelse høj bundlinje eller low cost = lav risiko og stabil bundlinje, der var bedst.

3. PRODUKTION fyldte næsten det samme som strategi

Slide 17 viser at hovedtemaerne var:

- Troværdighed
- Udfasning af medicin
- det faglige niveau eller håndværket i den økologiske mælkeproduktion
- Ydelsesniveau
- gødnings samarbejder
- sædskifte, afgrødevalg og frisk græs
- foderstrategi
- selvforsyningsgrad
- 3 gange malkning
- grovfoderproduktion

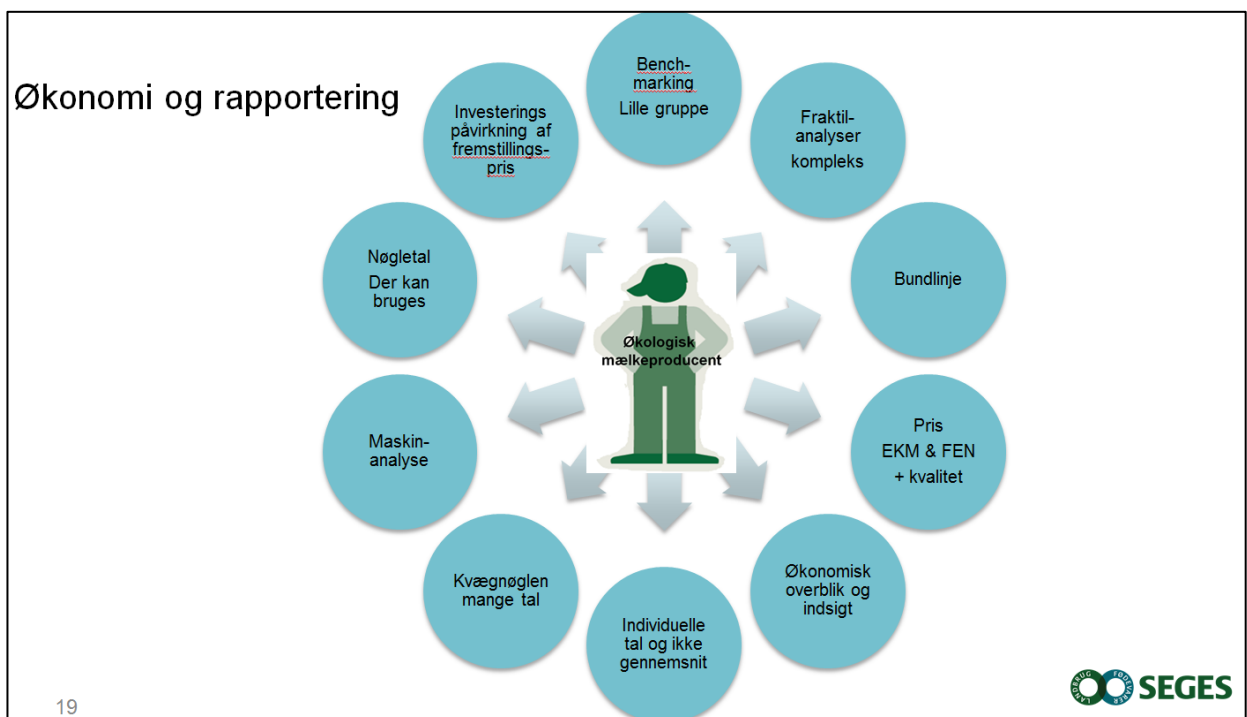


Konklusionen er, at deltagerne tænker meget i helheder og har stort fokus på at få grovfoder, selvforsyning og mælkeproduktion til at gå op i en højere enhed i kombination med at fastholde håndværket og troværdigheden overfor forbrugeren.

4. ØKONOMI OG RAPPORTERING kom ind som nr. 4

Slide 19 viser at hovedtemaerne var:

- Benchmarking – blandt en lille gruppe
- Fraktilanalyser er komplekse
- Bundlinje
- Pris EKM og FEN
- Økonomisk overblik og indsigt
- Individuelle tal fremfor gennemsnitstal
- Kvægnøglen mange tal
- Maskinanalyse
- Nøgletal der kan bruges
- Investerings indflydelse på fremstillingspris

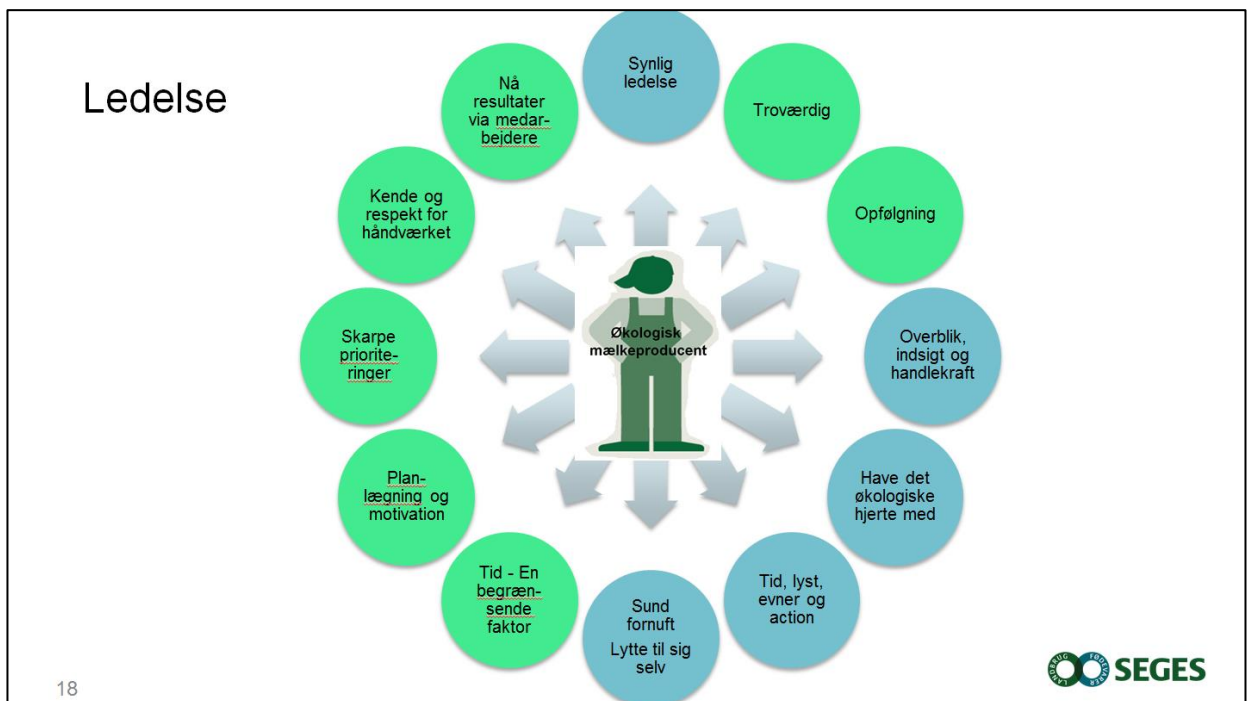


Konklusionen er, at deltagerne har stor indsigt i forskellige analyser og værktøjer, men også at de er meget opmærksomme på at tal og analyser skal være noget de kan bruge i deres egen virksomhed. Gennemsnitstal har ikke nogen værdi.

5. LEDELSE kom ind som nr. 5

Slide 18 viser at hovedtemaerne var:

- Synlig ledelse
- Troværdighed
- Opfølgning
- overblik, indsigt og handlekraft
- have det økologiske hjerte med hele tiden
- have tid, lyst, evner og tager action
- sund fornuft og lytte til sig selv
- planlægning og motivation
- skarpe prioriteringer
- kende og respektere det økologiske håndværk
- nå resultater via medarbejdere



Konklusionen er, at deltagerne er meget fokuseret på synlig ledelse og handlekraft og at alle om bordet kunne sætte rigtig mange ord på hvor vigtig ledelse er for at nå resultater og sikre virksomhedens performance.