

Afrapportering af resultater fra arbejdsplan 3.1 projekt "Hvor skal væksten i landbruget komme fra" Projekt: 7684-1731	Ansvarlig	MIH
	Oprettet	14-12-2017
	Side	1 af 5

Af Michael Højholdt, Ivan Damgaard og Lisbeth Ulrich Hansen

Selv for de landmænd, der ligger i Top 2 målt på indtjening og soliditet, er der mulighed for at forbedre forretningen yderligere ved at udnytte små marginaler i både det landbrugsmæssige, strategiske og ledelsesmæssige. I projektet "Hvor skal væksten i landbruget komme fra" er det blevet undersøgt, hvor landmændene mener de væsentligste forbedringspotentialer ligger.

Input til disse forbedringsmuligheder kommer primært fra interviews af de deltagende vækstlandmænd i projektet og et uddrag af talentmassen i dansk landbrug, sekundært ved deltagelse i rådgivningsbesøg, materiale fra svinesektorens vækstpanel og fra projektets Advisory Board.

Indhold

Interviews af Top 2 landmænd og repræsentanter for landbrugets talentmasse:.....	1
Interviews vedrørende SpecialistRådgivning:	2
Projektets Advisory Board har peget på en række områder, hvor fremtiden kan indebære barrierer og udfordringer, men også indeholde en række væsentlige potentialer:	3
Input fra svinesektorens vækstpanel:	3
Hvad skal vækstlandmænd gøre for at udnytte marginaler?:.....	4

Interviews af Top 2 landmænd og repræsentanter for landbrugets talentmasse

De deltagende Top 2 landmænd er meget optagede af, hvor i produktionen de gør det godt, og hvordan de gør det godt. Listen over emner er lang, og de kan med lidt god vilje grupperes i følgende kategorier:

Kategori	Udsagn
Ledelse	"fokus på ledelse" "Se virksomheden frem for landbruget" "medarbejdernes motivation" "det kan koste meget at tage hurtige, uovervejede beslutninger" "tænke meget i personaleudvikling og intern rekruttering" "ledelsesinformation - ugemails med info til medarbejdere – fremdrift og fokus – sparer samtidig mødetid" "vigtigt at være god til at prioritere" "ledelsen skal være synlig" "de små marginaler kan f.eks. hentes ved at motivere medarbejdere til at yde lidt mere, med arbejdsglæde og stolthed over arbejdet"
Driftsledelse/management	"rettidig omhu og timing" "gør tingene rigtigt og i den rigtige rækkefølge" "fokus på at alt spiller"

	"gøre tingene rettidigt" "management er ekstremt vigtigt (driftsledelse)" "sætte mål har været meget vigtig for vores udvikling af virksomheden" "detaljerne skal være i orden"
Samarbejde	"samarbejde" "teamwork" " få medarbejdere til at anstrenge sig lidt mere for at yde den bedste kvalitet i arbejdet"
Markedskendskab	"Vigtigt at følge de relevante markeder" "Være bevist om kommende forbrugerkrav" "Vide hvornår man skal købe og sælge" "Købmandsskab – vi prøver at få den sidste krone med" "fokus på det gode købmandsskab – såvel i indkøb- som i salgssituationer"
Kompetencer	"gode medarbejdere" "efteruddannelse også en måde at opnå bedre kvalitet i arbejdet og hente de sidste marginaler" "der mangler også kompetencer til at handle til den rigtige pris osv. På samme måde er der et stort potentiale i risikoafdækning"
Produkter og produktion	"fokus på højt værdiafgrøder og andre produkter" "tror ikke så meget på at producere mere men producere noget andet" "have den rigtige maskinkapacitet" "teknologi er et vækstområde, som kan være med til at hente de sidste marginale gevinster hjem – i form af overvågning, opgørelser og sammenligninger"

Interviews vedrørende specialistrådgivning

Erfaringerne er at der er altid noget at hente i produktionen. Eksempler herpå er de små marginaler i udførelsen af håndværket og timingen af arbejdet i marken, som betyder meget for udbyttet i f.eks. korn, raps og frømarker. Det kan handle om såtidspunkt, sådybde, jordbearbejdning, valg af hjælpestoffer og doseringer, samt indstilling af maskiner og redskaber.

En måde at opnå det på, er at f.eks. frøavlerne benytter sig af intensiv rådgivning. Her sætter avlerne pris på hurtig respons fra konsulenter, som kender alt til dyrkningens finesser og giver landmændene den bedst mulige hjælp til optimering af produktionen.

Videnformidling sker direkte mellem konsulenter og landmænd via besøg i marken, men også ved avlermøder og nyhedsbreve.

Vækstlandmændene kan få gavn af målrettet og detaljeret rådgivning med højt fagligt indhold, og rådgivning ud fra økonomiske vurderinger.

Projektets Advisory Board har peget på en række områder, hvor fremtiden kan indebære barrierer og udfordringer, men også indeholde en række væsentlige potentialer

Disse områder omfatter:

- Teknologi - højere udbytter og ydelse, bedre ressourceudnyttelse og lavere miljøeffekt
- Ejerforhold og kapitalkilder – bedre mulighed for at erhverve produktionsvirksomhed
- Globalisering – afsætning og ressourceadgang
- Klima – produktionsbegrænsninger og nye produkter og produktionsmetoder
- Rammevilkår - produktionsbegrænsninger og nye produkter og produktionsmetode
- Cirkulær økonomi – påvirke afsætningsmuligheder
- Bioraffinering - merværdi til råvareproduktionen
- Mindre kød > mere grønt – forringende for animalske produkter, men også forbedrede afsætningsmuligheder for nye planteprodukter
- Sundhed – merværdi i produkter og produktionsmetoder
- Forbrugerkrav – image, produktionsrettigheder
- Nye veje til kapital

Sammenfattende peger projektets Advisory Board på, at landbruget skal fokusere på at udnytte de muligheder der ligger i den fremtidige udvikling – og se muligheder fremfor begrænsninger.

Input fra svinesektorens vækstpanel

Ovenstående resultater kan genfindes i materiale fra Svinesektorens Vækstpanel, der har givet en række anbefalinger til hvordan svinesektoren kan opnå vækst i de kommende år.

Vækstpanelet vurderer, at ledelse er en medvirkende årsag til de store forskelle på slagtesvinebedrifternes økonomiske resultater.

Analysen viser, at produktiviteten kan forbedres, hvis slagtesvineproducentens kompetencer suppleres på de områder, hvor der ikke præsteres optimalt.

Har slagtesvineproducenten for eksempel sin største styrke indenfor planteavl, kan han koncentrere sig mere om denne driftsgren, hvis specialister fra andre landbrugsbedrifter eller fra slagteriet overtager driften af slagtesvineproduktionen.

Nye værktøjer og analyser

Nye værktøjer til digital dataindsamling i realtid fra svineproduktion og slagteri med det formål at udvikle et fælles kvalitetssikringskoncept.

Udvikling af en manual for styring af produktionsprocesserne i svinestalden. Formålet er at sikre optimale betingelser for grisene, for eksempel i forhold til sundhed, foder og staldklima.

Der udarbejdes analyser af forskelle i foderpriser og udvikler værktøjer til at sammenligne husdyrbedrifternes foderudgifter med det formål at sikre mere gennemsigtige foderpriser. Det kan eventuelt danne grundlag for at udvikle nye koncepter for indkøbspartnerskaber.

Stordriftsfordele

Vækstpanelet mener, at der kan opnås produktivetsgevinster ved at samle slagtesvineproduktionen i større staldanlæg på over 120.000 grise.

For at mindre slagtesvineproducenter kan opnå stordriftsfordele, kan slagtesvinene samles i fællesejede staldanlæg, som drives af et konsortium.

Vækstpanelet finder, at modernisering af staldanlæg er afgørende for at forbedre produktiviteten i slagtesvineproduktionen, men at landbrugets adgang til finansiering generelt er hæmmet af dårlig indtjenings- evne og heraf følgende krav til egenkapital og risikoafdækning.

Partnerskaber med slagterier og andre slagtesvineproducenter er en måde at forbedre produktiviteten på i slagtesvineproduktionen.

En anden mulighed er at modernisere slagtesvinebedrifterne i sammenhæng med det stigende behov for ejerskifte.

Kravene til egenkapital fra banker og realkreditinstitutter er imidlertid en barriere for at opnå lån til at købe en landbrugsejendom og kredit til at drive bedriften.

Alternative ejerformer som forpagtning kan bidrage til at finansiere købet af ejendommen, men løser ikke problemerne med at få en kassekredit til driften.

Nye vækstmarkeder

For at skabe øget markedsadgang skal indsatsen for at åbne nye markeder styrkes. Det gælder især udenrigstjenestens indsats på de vigtigste vækstmarkeder.

Derudover skal slagterier og svineproducenter omsætte de fremvoksende globale forbrugerønsker til produkter med en højere værdi.

Analysen viser, at globale forbrugerønsker om bæredygtighed er ved at vinde frem. Det tolker Vækstpanelet som et ønske om nicheprodukter, der kan øge værdien af dansk svinekød – og herigennem øge afregningsprisen og indtjeningen i slagtesvineproduktionen.

Hvad skal vækstlandmænd gøre for at udnytte marginaler?

Nedenfor gives et bud på, hvad landmænd kan gøre og hvilke værktøjer og metoder de kan anvende for at udnytte de små marginaler i produktionen.

Kategori	Værktøjskassen
Ledelse	Lederuddannelse Ledelsesmentor Målsætninger for ledelse Ledelsesevaluering
Driftsledelse/management	Rekruttering af driftleder Målsætninger for driftsledelsen på opgaveniveau Opfølgning på driftsledelse
Samarbejde	Udvikling af samarbejde i virksomheden – personlig sparing og udvikling af teams

Markedskendskab	<p>Markedsanalyser – abonnemeter</p> <p>Deltagelse i indkøbsklubber</p> <p>Orientering om udvikling i forbrugerkrav</p>
Kompetencer	<p>Efteruddannelse af ejer,</p> <p>Efteruddannelse af Driftsleder</p> <p>Efteruddannelse af medarbejdere</p>
Produkter og produktion	<p>Investering i de rigtige teknologier</p> <p>Maskin- og kapacitetsanalyser</p> <p>Økonomiske vurderinger i afgrødevalg</p> <p>Målsætninger for produktionen på opgaveniveau</p>