

# 10 gode bud på ledelse i landbruget

Sådan styrker du ledelsen af din bedrift





## Kolofon

Følgende projekter har bidraget til udarbejdelse af artikler i magasinet "10 gode bud på ledelse i landbruget":

"Landbruget, fremtidens bedste arbejdsplads" (bud 2, bud 3, bud 4, bud 10 og tema 1)  
 "Fundamentet for landbrugsbedriftens bæredygtighedsplatform" (bud 8 og tema 3)  
 "Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd" (bud 1, bud 6, bud 9 og tema 2)  
 "Ny Budgetmodel med fokus på opfølgning og målstyring på landbrugsbedriften" (bud 5)

Projekterne er finansieret af Promilleafgiftsfonden for landbrug.

Udgivet: November 2020

10 gode bud på ledelse i landbruget er udgivet af:  
 SEGES  
 Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.  
 Agro Food Park 15  
 8200 Aarhus N  
 8740 5000

seges.dk

### Forfattere

Anja Kruse Christensen  
 Christian Rathcke Tegllund  
 Erik Suhr  
 Karina Bjørn  
 Mikkel Krogh

### Redaktion

Mikkel Krogh  
 Anja Kruse Christensen

Design og layout  
 Kemal Mulalic

# INDLEDNING **Her er 10 gode bud på, hvordan du kan styrke din ledelse**

Den er god nok. Den med "de ti gode" har du sikkert hørt før. Sidste år talte og skrev vi meget om de mange gode grunde til at være landmand. Og den kampagne var med til at sætte fokus på de gode fortællinger fra landbruget. Til at skabe stolthed og fællesskab. Og til at vise de unge, at landbruget er en fantastisk branche at kaste sig ind i.

Uden god ledelse kan vi dog ikke fastholde vores rolle som en af verdens førende og mest innovative landbrugsnationer. Og vi kan heller ikke udvikle os. God ledelse er med andre ord vejen til at skabe bæredygtig vækst og gode resultater på bundlinjen – både økonomisk, socialt og miljømæssigt.

Derfor satte vi tidligere i år jagten ind på "Ti gode bud på ledelse i landbruget". Og vi har fået mange gode bud fra både landmænd, rådgivere og medarbejdere i SEGES. Ud af dem har vi nu valgt ti, som repræsenterer både driftsledelse og medarbejderledelse.

Ledelse er naturligvis individuelt fra leder til leder, ligesom behovene varierer fra medarbejder til medarbejder og ud fra den aktuelle situation i virksomheden. Derfor er buddene heller ikke en facitliste, men et oplæg til inspiration – og et sted at starte. Vi håber, at buddene kan være med til at sætte endnu mere skub i samtalen om ledelse i landbruget.

Du kan læse meget mere om de ti bud her i magasinet, hvor du også har mulighed for at fordybe dig i en række spændende anbefalinger til, hvordan du kan gøre din arbejdsplads attraktiv, så du også i fremtiden kan rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere på din bedrift.

Du kan ligeledes læse om, hvordan du kan lære af de allerdygtigste landmænd – dem, der ligger i TOP 2 målt på økonomisk performance – og deres mindset. Og så kan du blive klogere på, hvorfor du skal sætte skub i den bæredygtige omstilling på din bedrift, og inden for hvilke områder du kan konkret arbejde med bæredygtighed.

God læsning!

Gode hilsner  
 Sektorbestyrelsen i Landbrug & Fødevarer, Økonomi & Virksomhedsledelse

STØTTET AF

**Promilleafgiftsfonden for landbrug**



Sektorbestyrelsen medio november 2020 (siden er et par ansigter skiftet ud)  
 Fra venstre: Anette Skov Marcussen, sektorchef, Bent B. Gravensen, landmand, Anders Harck, landmand, Bjarke Poulsen, udviklingsdirektør SAGRO, Berith Nissen, landmand, Ulrik Krogsgaard, landmand, Claus Bech Jensen, chefkonsulent KHL, Jens Kristian Møller, adm. direktør DLR, Henrik Hardboe Galsgaard, adm. direktør LandboThy



## Læg en langsigtet strategi

En langsigtet strategi er nøglen til at opnå økonomisk succes, mener den vestjyske svineproducent Søren Andersen.

For Søren Andersen fra Spøttrup Svineproduktion på Salling er det altafgørende, at alt, der foretages på bedriften, er en del af virksomhedens strategi.

- Min ledelse af virksomheden hænger sammen med den strategi og de mål, vi har sat for virksomheden. Og den overordnede strategi hos os er helt enkel: Vi vil producere så mange grise til så lav en pris som muligt, siger Søren Andersen.

Målet for strategien er at skabe en stærk økonomi. Derfor har den vestjyske griseproducent et benhårdt fokus på at optimere produktionen med et øje på udgiftssiden.

- For mig er det ikke acceptabelt at levere flotte produktionstal, uden økonomien følger med. Det kan være nok så flot at producere mange grise, men hvis det koster en formue at producere de sidste, så er det måske den forkerte strategi for os. Jeg tror på, at det kan lade sig gøre både at være ambitiøs i forhold til produktionsmål og bundlinje, hvis man har den rette strategi, siger Søren Andersen.

### Medarbejdere skal præstere

Hvis strategien skal lykkes, kræver det ifølge Søren Andersen, at medarbejderne yder deres bedste. Derfor lægger han stor vægt på, at de 11 medarbejdere får grundige instrukser, så de kan være strategiens forlængede arm i bedriften.

- For at kunne føre strategien ud i verden, så er vi nødt til at involvere nogle medarbejdere, som køber præmissen. Det er lige præcis der, hvor ledelsen tager over, og strategien stopper. Vores ledelsesopgave består derfor i at rekruttere, motivere, uddanne og fastholde vores medarbejdere, så vi præsterer på allerhøjeste plan. Og det kræver, at medarbejderne er dygtige og motiverede, forklarer Søren Andersen.

### Kigger på tendenser i markedet

Spøttrup Svineproduktion har i dag omkring 2.100 søer og producerer cirka 87.000 smågrise årligt. Det står dog ikke skrevet i sten, at virksomheden i fremtiden kommer til at fortsætte i den form, den har nu.

Derfor bruger Søren Andersen meget tid på at kigge på forskellige tendenser i markedet, som er med til at forme den strategi, der lægges for virksomheden fremover.

- Det er vigtigt for os at orientere os i kommende tendenser og ændringer i markedet. Det er vi simpelthen nødt til at gøre, for ellers risikerer vi at blive fanget på det forkerte ben. Og det er ikke acceptabelt, siger Søren Andersen.

### Fokus på den lange bane

For at sikre, at virksomheden på den lange bane er på rette kurs, har svineproducenten konstant et langsigtet perspektiv for udviklingen.

- Vi arbejder med femårsplaner, som stikker den langsigtede retning ud. Det er en god øvelse, for så ved både jeg og mine medarbejdere, hvor vi skal hen. Og så bliver det igen nemmere at fastlægge detaljerne og sætte mål for medarbejderne, slutter Søren Andersen.

## Sådan kan du gøre

- Tænk stort og langsigtet – du kan mere end du tror. Inddrag gerne din ægtefælle i strategiarbejdet, så der sikres en god balance mellem arbejdsliv og familieliv.
- Del strategien op i mindre bidder og lav konkrete handlingsplaner for de enkelte indsatsområder. Det er nemmere at tage mange små skridt end et stort.
- Sæt en ansvarlig og en deadline på og følg op. Sæt også målene og strategien på dagsordenen på personalemøderne, så alle i virksomheden ved, hvad I sigter efter.



Merete Lehmann Andersen, rådgivningschef, LandboNord



For den vestjyske svineproducent Søren Andersen (t.v.) er målet med strategien at skabe en stærk økonomi, og det kræver, at medarbejderne yder deres bedste.





## **Vil du styrke din ledelse?**

Tag fat i din lokale DLBR-ledelsesrådgiver, hvis du har brug for rådgivning eller gode råd til arbejdet