

## Strategi

Under 2023 och 2024 har 3 grupper bestående av lantbruksföretagare, totalt 30 företag, jobbat med sin strategi och sitt strategiska tänkande. Träffarna har varit finansierade av Jordbruksverket genom landsbygdsprogrammet.

Att som företagare lägga tid på strategiskt tänkande och sin strategi, är en viktig grund för att nå sina mål och skapa ett lönsamt företag.

Strategin är företagets plan för att nå en uppsatt vision och dit man vill.

Att tydliggöra visionen och vart man är på väg kan vara svårt. Här är några exempel på visioner från de deltagande företagen:

- Fortsätta att producera mjölk och kött med kärlek från friska och glada kor. Tillsammans med en ny kompanjon.
- Driva ett lättskött småskaligt familjeföretag med våra unika kor.
- Generationsväxling och ny produktionsinriktning, från mjölk till kött.
- Tillsammans med syskonen driva företaget ihop, tjäna pengar, ha bra samarbete och tid för fritid.
- Fortsätta att vara i ständig rörelse/utveckling/framkant. Mer, bättre, starkare.
- Göra en planerad avveckling av mig som företagsledare, hitta en efterträdare. Sälja eller arrendera ut beroende på.
- Gneta på och göra bra ekonomiska resultat, göra företaget starkare och stabilare. Bästa möjliga förutsättningar om våra barn vill ta över eller om vi säljer det om 10 år.
- Producera bästa livsmedlet, mjölk, på bästa sätt och vara en del av lösningen av världens livsmedelsförsörjning i framtiden.

Företagen som har visionerna ovan kan se lika ut på ytan, med samma typ av produktion och liknande ekonomiska förutsättningar. Trots detta framgår det att företagen är på väg åt olika håll.

Om företagets vision är tydlig och det är tydligt åt vilket håll företag ska är det ofta lättare att veta vilka möjligheter man ska säga ja till och vad som man ska tacka nej till.

Att hela tiden vara först med det senaste, följa nya trender och byta inriktning kan ge företag som inte hinner bli skickliga på det de gör. I slutändan kan det leda till företag som inte tjänar pengar.



Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling. Europa investerar i landsbygdsområden

## Rätt strategi vid kriser, att hantera extern risk

De senaste åren har det blivit allt tydligare att svenskt lantbruk snabbt påverkas av oroligheter och kriser i omvärlden. Det är därför viktigt för företag att kunna hantera och minska externa risker. Att se, analysera och hantera risker och kriser har 30 lantbruksföretag tränat på under 2023 och 2024. Träffarna har varit finansierade av Jordbruksverket genom landsbygdsprogrammet.

Det strategiska förebyggande arbete som ett företag gör innan en kris är det viktigaste. En strategi ger företag möjlighet att ta rätt beslut för att hantera risker och kriser.

När en "kris" drabbar en bransch kan företag delas in i tre olika kategorier:

**De som går under.** Här har vi företag som gått knackigt i flera år. Dessa företag har till exempel inte kunnat amortera i takt med avskrivningarna. De har ofta samlat på sig leverantörsskulder vid tidigare kriser men inte lyckats betala av dem under år som har varit mer lönsamma.

**De som halkar efter.** Här finns företag som är känsliga, utsatta och som saknade reserver före en kris inträffade. Dessa företag är ofta högt belånade med rörliga räntor och har inte möjlighet att betala en fördubblad räntekostnad. Utöver det finns inte den finansiering som krävs för att köpa på sig de där sista kvigorna 1 år efter byggnationen, för att kunna få ett fullt stall. De har ofta för höga kostnader i förhållande till intäkterna. Framtidsutsikten för dessa företag ser inte bra ut.

**De som drar ifrån.** Här finns företag som har en stark ekonomi; nästan oavsett vad som händer i omvärlden så blir det pengar över varje år. När andra företag får det svårt uppstår det möjligheter som dessa företag kan utnyttja. Det finns möjlighet att köpa den där maskinen som ingen annan kan, även om priset har sänkts. Eller så blir det mark ledig för arrende när andra företag inte klarar sig.

Det är genom sina beslut och sin strategi som företag kan bestämma och styra vilken kategori av företag som man tillhör.

Vilka egenskaper har företag och företagare som lyckas bra under kriser och oroliga tider? Forskning visar att de har följande egenskaper:

- De har en tydlig vision som de jobbar disciplinerat mot år efter år.
- De tänker "det värsta kommer att hända och då ska vi vara beredda". Och så vidtar de åtgärder innan krisen kommer för att kunna hantera den.
- De är duktigare på att bygga intern kunskap och förlita sig på det som de själva kan. De går sin egen väg om det behövs.
- De har en ledare som har en enorm drivkraft och vilja.



Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling. Europa investerar i landsbygdsområden

## Företagsanalys och intern risk

30 lantbruksföretag har under 2023 och 2024 analyserat sina företag för att hitta sina starka och svaga sidor. Träffarna har varit finansierade av Jordbruksverket genom landsbygdsprogrammet.

Den generella bilden från träffarna är att företagarna tycker att de är duktiga på sin produktion. De upplever dock att det är svårare att hitta tid, energi och forum för att jobba med strategiska frågor. Många av företagarna lyfte även en vilja att bättra på sina kunskaper kring ledarskap och ekonomi.

En generell reflektion är att många företag investerar stora belopp årligen i ny teknik/maskiner och insatsvaror (foder, gödning mm). Det är dock färre som investerar i sig själva som företagsledare och går utbildningar inom strategi och ledarskap. Trots detta visar forskning att de företag som är mest lönsamma är det tack vare ledaren och företagets "management", inte tack vare gårdens förutsättningar. Ett företags arbete med strategiska frågor och strategin är avgörande för att kunna lyckas.

På träffarna framgick det att många av företagsledarna bedömde risken för att själva, som ledare för ett företag, ska jobba för hårt och "bränna ut mig" som hög och allvarlig. Ofta är ledaren företagets viktigaste resurs men är själv dålig med det förebyggande underhållet, att träna, vila och/eller göra saker som ger energi. Som ledare och människa är självledarskapet viktigt. Det är viktigt att få till återhämtning i vardagen och leda sig själv till att bli "sitt bästa jag".

En ytterligare reflektion från grupperna som träffats är att det ger energi och kraft att som ledare träffa andra ledare och prata om mjuka/djupa frågor. Det finns inte alltid så många forum för detta i vardagen.



Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling. Europa investerar i landsbygdsområden

