

DANAVLS PLADS I DEN ØKONOMISKE RÅDGIVNING

Svineproducenter ved udmærket, at godt avlsmateriale er en forudsætning for et tilfredsstillende produktionsresultat. Men er det også en forudsætning, der indgår i rådgivningen fra producentens økonomikonsulent og pengeinstitut?

PANELET

For at diskutere dette spørgsmål og andre emner af betydning for at få succes som svineproducent, satte DanAvl Magasinet (DAM) i begyndelsen af december 2009 en række personer stævne hos på AVLSCENTER DALSGAARD A/S. Lem ved Spøttrup:

- Gdr. Dorthe Dalsgaard (DD)
- Gdr. Jørgens Dalsgaard (JD)
- Bankdirektør Bent Jensen, Spar Salling Sparekasse (BJ)
- Økonomikonsulent Hans Børsting, Landbo-Limfjord (HB)
- Salgskonsulent Gert Larsen, SPF-Selskabet (GL)

Dorthe Dalsgaard:

Agronom fra 1987.
Arbejdet i 11 år som kvægbrugs- og økonomikonsulent
Siden 1998 fuldtids på landbruget
Aktiv lokalt med skole- og egnsudvikling
Valgt til Skive byråd i 2009

Jørgen Dalsgaard:

Agronom fra 1986
Arbejdet 7 år som svineproduktionskonsulent
Fuldtidslandmand fra 1993
Næstformand i Dansk Svineavl, marts 2009
Formand for DanBred International, november 2009

BRUG KUN DET BEDSTE AVLSMATERIALE

DAM: Det har som bekendt været hårdt at være svineproducent gennem et langt stykke tid, hvilket både økonomikontorer og pengeinstitutter formentlig dagligt bliver konfronteret med. Hvordan ser I på situationen?

BJ: Jeg synes, der kommer lidt for mange negative udtalelser fra organisationsfolk og andre med tilknytning til erhvervet – med en tendens til at lægge ansvaret for den aktuelle situation over på andre. Det er ikke konstruktivt og bestemt ikke noget, der animerer unge til at give sig i kast med svineproduktion. Landmændene skal lære at forstå, at de ikke er omgivet af fjender.

GL: Uanset krisen, er det vigtigt at holde effektiviteten i top – ingen har råd til at lade være, hvis de vil fortsætte i erhvervet.

DAM: Det er jo let sagt.

HB: Jamen, det er alligevel rigtigt. Producenterne skal så vidt muligt fastholde en langsigtet strategi under krisen – og det gælder ikke mindst mht. den løbende forbedring af avlsmaterialet. De skal hele tiden kun bruge de bedste dyr, så de udnytter den fantastiske avlsfremgang i DanAvl - især på frugtbarhedsområdet, hvor LG5 har haft en enorm effekt.



Fra venstre: Dorthe Dalsgaard, Hans Børsting, Jørgen Dalsgaard, Gert Larsen og Bent Jensen.



Dorthe og Jørgen Dalsgaard.

NØDVENDIGT AT VÆRE REALISTISK

BJ: Men samtidig er det også nødvendigt, at nogen erkender den barske realitet, at de befinder sig i en situation, hvor de gør bedst i komme ud af erhvervet – de skal ganske enkelt afvikle i stedet for udvikle. Forudsætningerne for at køre videre er skrappe: Dygtighed, effektivitet og stort arbejde – og så skal de pleje deres nøgletal. Når det gælder unge på vej ind i erhvervet, skal de være tålmodige, idet strukturen er meget presset her under krisen.

HB: Det er jeg i store træk enig i, men her har pengeinstitutterne et stort medansvar, og de skal kende deres besøgstid. Vi skal begge parter hjælpe både de etablerede og de nye med at ”lægge æggene i fremtidskurven”. ”2013” skal også med i overvejelserne om, hvorvidt en svinebesætning skal afvikles eller udvikles. For midaldrende producenter, der gennem lang tid ikke har investeret i produktionsanlægget, er det ikke fornuftigt at foretage nyinvesteringer med 23-25 års afskrivningshorisont. De burde måske stoppe under alle omstændigheder – og her kan krisen være med til at presse den nødvendige beslutning igennem. Heldigvis møder vi generelt en god forståelse hos landmændene, når tingene bliver talt grundigt igennem.

DAM: Er der overensstemmelse i rådgivningen fra økonomikonsulenter og pengeinstitutter på dette område.

GL: Ja, heldigvis oplever jeg generelt et godt samarbejde mellem de to parter og en ensartet vurdering af producentens muligheder.

RÅDGIVNING PÅ PRODUCENTENS PRÆMISSER

DAM: Landbruget ligner vel mere og mere andre erhverv og behandles på samme måde fra pengeinstitutternes side?

BJ: Det er jeg ikke helt enig i. Jeg ønsker ikke, at landbruget bliver for industrielt – det er trods alt et biologisk erhverv. Desuden ser vi jo, hvordan industrialiseringen af landbruget giver problem i forhold til omgivelserne. Der skal først og fremmest være fokus på godt landmandskab med alt, hvad det indebærer.

DAM: Hvad er så jeres aktuelle råd til de producenter, der kan og vil fortsætte?

HB: Som producentens rådgiver er jeg nødt til at se tingene ud fra hans interesser – og i forhold til den aktuelle situation. Derfor er mit aktuelle råd, at de skal satse på produktion af smågrise til eksport ved en vægt af 12 - 18 kg. Men med den tilføjelse, at denne satsning kræver pondus, interesse og evner. Det er sikkert ikke et råd, som er velkomment i slagterikredse, men desværre har slagterierne efter min vurdering forpasset adgangen til råvaren.

Jeg er delvis optimist på svineproduktionen vegne. Der vil fortsat være nogen, der klarer sig godt efter krisen. Men det bliver en elite – bestående af de allerdygtigste, både med hensyn til det svinefaglige, det produktionstekniske, det økonomiske og – ikke mindst – det købmændsmæssige.

GL: Eksport af smågrise kræver andre talenter og opgaver end traditionel smågriseomsætning i Danmark. Tyske landmænd og slagterier handler helt anderledes. Men der er mange faldgruber ved eksport, og derfor bør producenterne ikke enøjet fokusere på, at der i perioder har været en mulighed for lidt ekstra indtjening på eksport. En velfungerende dansk griseringsaftale, som



respekteres af køber og sælger, er stadig den model, de fleste smågrise omsættes efter. I øvrigt er der p.t. ingen potentielle kunder til grise på 12-18 kg.

DD: Vores erfaring er, at smågriseeksport kræver, at vi skal tale godt tysk, have forbindelser og skabe alliancer på tværs af grænsen. Det er noget den enkelte producent selv skal klare, da omsætterne jo ikke har noget i klemme ved eksport.

FOKUS PÅ RISIKO OG LEDELSESKAPACITET

BJ: Jeg er naturligvis enig i, at vi som udgangspunkt skal se tingene fra producentens side og i et aktuelt perspektiv. Men jeg er bekymret for en ensidig satsning på smågriseeksport, fordi det indebærer en for stor risiko – især hvis grænsen til Tyskland bliver lukket af smitemæssige årsager. Men skulle smågriseeksporten gå godt gennem en længere periode, er der jo stor fare for, at forældlingen i Danmark er gået tabt i mellemtiden – og hvor står vi så henne?

Et andet forhold, vi er meget optaget af i sparekassen er ledelseskapa- citet og -kompetence i de store virksomheder, inkl. svine- besætningerne. Langt de fleste landbrug er for små til at rumme alle relevante ledelseskompeterer på tilstrækkeligt højt niveau – og hvad sker der, hvis driftslederen pludselig forsvinder? Her råder vi folk til at tegne en forsikring, der kan dække overgangs- perioden i nogle måneder, indtil en ny driftsleder er på plads. Endelig er der jo virksomhedens gældsbelastning, som er lidt af en balancekunst. Hvis den er over 70 % mister ejeren selvbestem- melsen – og er den under 60 % tyder det på inaktivitet.

SAMARBEJDE MELLEM BESÆTNINGER

HB: Ledelseskapa- citeten er et stigende problem i de fleste besæt- ninger, fordi der er for få personer til at dække alle de kompe- tencer, som kræves for at drive optimal svineproduktion i dag. Det kan løses ved at gøre virksomhederne større, så der bliver plads til en større ledergruppe. Men en anden og hurtigere løs- ning vil være, hvis flere svinebesætninger drives under en fælles overordnet ledelse, hvor ejerne specialiserer sig på hver deres kompetenceområde. Det arbejder vi pt. på at udvikle en model for i Landbo-Limfjord.

Projektet går ud på at samkøre driften af produktionen på de involverede ejendomme, mens ejerskabet til produktionsanlæg- gene forbliver individuelle. Udover at styrke ledelseskapa- citeten vil modellen give større fleksibilitet i det daglige og lette overgan- gen ved lederskift. Hidtil har selvstændige landmænd haft svært ved den form for samarbejde, men jeg fornemmer nu en generelt stigende interesse for det.

JD: Ideen er fornuftig, men jeg mangler endnu at se en gangbar model – ikke mindst omkring fordeling af gevinst og risiko. Hvis det ikke ligger helt fast fra starten, er samarbejdet dødsdømt.

DE NYE PRODUCENTER

DAM: *En ting er at rådgive erfarne producenter, der har mulighed for at fortsætte i erhvervet. Men er rådgivningen den samme over- for unge, der ønsker at etablere en svineproduktion for første gang?*

HB: Mht. til, hvad der bør satses på og kravene til dygtighed og engagement, er rådene principielt de samme. Men der skal naturligvis fokusere mere på at begrunde og forklare disse råd – og gøre det ud fra vores kendskab til den pågældende unge og hendes/hans situation. Men der ud over skal vi gerne få dem til at forstå nogle væsentlige forudsætninger for at starte projektet.

DD: Ja, det er meget vigtigt, at gøre opmærksom på, at der al- tid vil være en indkøringsfase, hvor der skal konsolideres, før der sættes nye udviklingsprojekter i gang. De unge skal lære at droppe de store visioner i denne fase og alene fokusere på hand- ling inden for det projekt, de er begyndt på. Der er rigeligt at se til for nybegynderen og mange forhold at planere på, herunder også strategien mht. medarbejdere. Et godt image mht. medarbejder- forhold og -pleje kan have stor betydning for at fastholde dygtige og skaffe nye, dygtige medarbejdere.

JD: De nystartede skal fra starten lægge en strategi for de første 2-3 år – og følge den, for det vil i høj grad smitte af på nøgletal- lene. De skal lære at se fremad, at forudse udviklingen, at lægge planer og strategi – og at være ”købmænd”. De skal også lige fra starten begynde at opbygge en finansiel reserve, som er forud- sætningen for at realisere nye visioner og planer på længere sigt



STRATEGIEN PÅ DALSGAARD

DAM: hvad er jeres eget koncept og jeres egen strategi her på AVLS-CENTER DALSGAARD A/S?

JD: Som udgangspunkt har vi valgt at holde vores investeringer i Danmark og bruge kræfterne på det danske marked. Vi sælger 80 % af poltene på faste aftaler her i landet og har kun eksporteret en enkelt gang i form af 2000 polte til start af en ny besætning i udlandet.

Vores strategi består ganske enkelt i:

- at holde besætningen i toppen - nr. 1-5 på rangeringslisten for avlsbesætninger i DanAvl,
- at producere en efterspurgt vare – leveret med kvalitet,
- at være large med erstatninger, hvis kunden ikke er tilfreds,
- at tilpasse os markedet, herunder mht. sundhedsstatus, som heldigvis er højeste SPF-status,
- at overholde indgåede salgsaftaler (vi opererer løbende med en buffer af polte, så der altid er dyr nok i forhold til alder og kvalitet – styret via et simpelt regneark og jævnlig optælling i stalden).

DD: Men vi ønsker at samarbejde med robuste kunder og stiller derfor også krav til dem. F.eks. snakker vi altid grundig med nye kunder, før vi indgår en leveringsaftale. Ved lægger vi vægt på, at køber skal modtage dyrene som aftalt. Vi har en tæt dialog med alle vore kunder, som giver os mulighed for at opfange signaler om afvigelser så tidligt som muligt.

JD: Vi råder over 5 produktionsenheder, hvoraf den ene er lejet. Sohødet på 1.300 søer, heraf ca. 200 renracede L-avlssøer, står her på DALSGAARD, en anden ejendom bruges til opdræt af smågrisene fra 7 til 30 kg, og ungdyrene er fordelt på de 3 resterende ejendomme. Alle galtgrise sælges dog ved 15 kg til en fast griseringspartner. Modellen blev oprindeligt indrettet efter de daværende dyreenhedskrav, men selv om den nye landbrugslov giver andre muligheder, fastholder vi modellen, for den fungerer godt.

DIALOGEN MED MEDARBEJDERNE

DD: Vi fokuserer meget på den daglige drift og tilstræber åbenhed og dialog overfor medarbejderne. Vi arbejder ikke efter manualer, men har alligevel helt faste arbejdsplaner vedr. drift og fritid – og vi holder dem.

JD: Selv om jeg er meget væk i forbindelse med organisationsarbejde, lægger jeg stor vægt på selv at komme i stalden så tit som muligt. Derved inddrages medarbejderne, når vi under rundgangen i besætningen snakker om tingene og diskuterer den fremtidige udvikling. Det sættes medarbejderne pris på og skaber et godt samarbejds-klima.

Vi har dannet et selskab omkring besætningen ejet af Dorte og mig. Selskabet lejer sig så ind på vores personligt ejede ejendomme, fordi den konstruktion giver optimale finansieringsvilkår. Virksomheden vil når som helst kunne sælges på en måde, så vi kan leve af udkommet. Det er nemlig vigtigt at planlægge en pensioniststrategi og et eventuelt generationsskifte i god tid, således at kapitalen ikke trækkes ud af virksomheden i den forbindelse.

DANAVALS FREMTID

HB: Her i virksomheden lever I af at sælge avlsmateriale. Kan eksport af gener blive et værdifuldt supplement til dansk svineproduktion i fremtiden? Kan DanAvl beholde førertrøjen?

JD: Ja, DanAvl har ubetinget den bedste genetik, så vi skal bare finde ud af at udnytte den optimalt. Vores effektive avlssystem udvikles løbende i takt med de forskningsmæssige fremskridt på området. Dertil kommer, at danske producenter er dygtigere til at udnytte genetikken – end producenter i andre lande. Dermed kan vi producere smågrisene billigere.

DAM: Anbefaler I som rådgivere ofte erfarne eller nye producenter at etablere avl eller opformering?

HB: Vi er meget opmærksomme på muligheden, men vi er også tilbageholdende med at anbefale det, fordi kompetencen ofte mangler, og fordi det indebærer en større risiko end almindelig produktion. ☺