

Bæredygtig finansiering og ledelse af en bæredygtig udvikling

Dalum Landbrugsskole, 9. november 2022

v/ Ditte Kjær Jacobsen & Kenneth Kjeldgaard,
SEGES Innovation

Projekt: Bæredygtig finansiering af landbrugsvirksomheden og ledelse af en bæredygtig udvikling

STØTTET AF
Promilleafgiftsfonden for landbrug

SEGES
INNOVATION



Mennesket

Tendenser

Potentialer

Adfærd

Barrierer

Ditte Kjær Jacobsen

Cand.scient.soc.

Konsulent i Strategi & Vækst

E-mail: ditt@seges.dk

Tlf.: +45 2132 3157



Kenneth Kjeldgaard

Chefkonsulent

Fondsmæglerselskabet SEGES Finans & Formue A/S

Cand.merc. i finansiering og certificeret rådgiver i grønne, gule og røde investeringsprodukter

Mobil +45 5185 3231

Mail: kkj@seges.dk

Rådgivning

- Analytiker og skribent for SEGES, DLBR og AgroMarkets omkring finansiering og formue
- Finansstrategi
- Formuestrategi
- Finansielle instrumenter

Analyse

- Markedsanalyse
- Konjunkturanalyser
- Valutastyring og afdækning
- Rentestyring og afdækning

Relevant projektarbejde

- Ejerskifte 2020 (2015-2017)
- Due diligence (2017)
- Nye Kræfter (2018-2019)
- Jordfordeling (2019)
- Bæredygtig Finansiering (2020->)

Agenda

1. Projekt "Bæredygtig Finansiering og ledelse af en bæredygtig udvikling"
2. Bæredygtig udvikling fra et landmandsperspektiv
3. Opsamling, kommentarer og spørgsmål

Tre hurtige spørgsmål 😊

Hvor mange planlægger at købe deres egen virksomhed indenfor en kort årrække?

Hvor mange kender noget til
bæredygtighed og ESG?

Har I kendskab til nogle af de krav, som I bliver mødt af i fremtiden?



1. Projekt "Bæredygtig Finansiering"

Projektets formål

1.

at landmændene bliver i stand til at imødekomme den finansielle sektors kommende krav om bæredygtighed.

2.

at landmændene bevarer og optimerer virksomhedens markedsværdi ved at arbejde fokuseret med bæredygtighed og bæredygtig udvikling.

3.

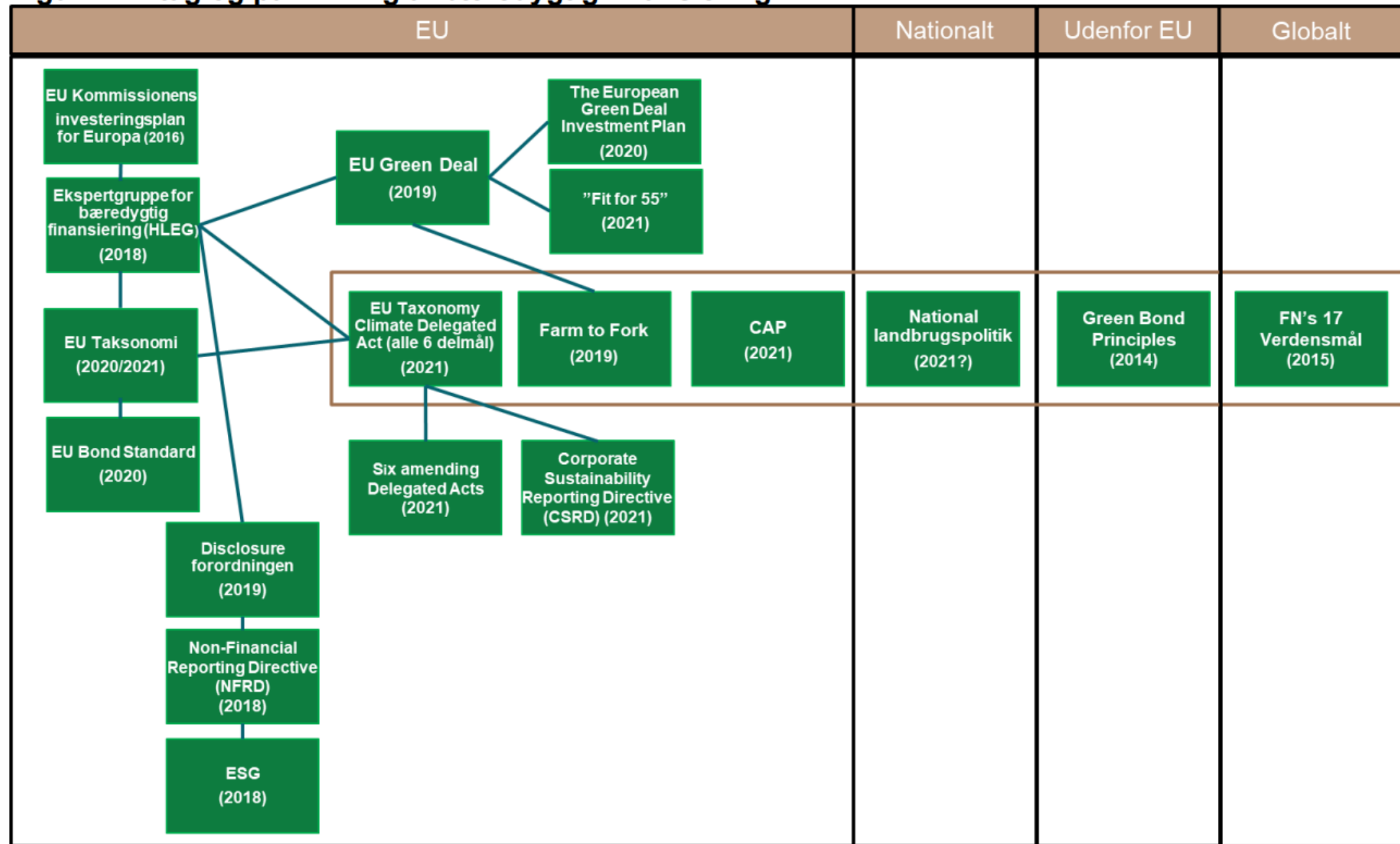
at landmændene kan lede landbrugsvirksomhedens bæredygtige udvikling.

Bæredygtig Finansiering

AP 2a

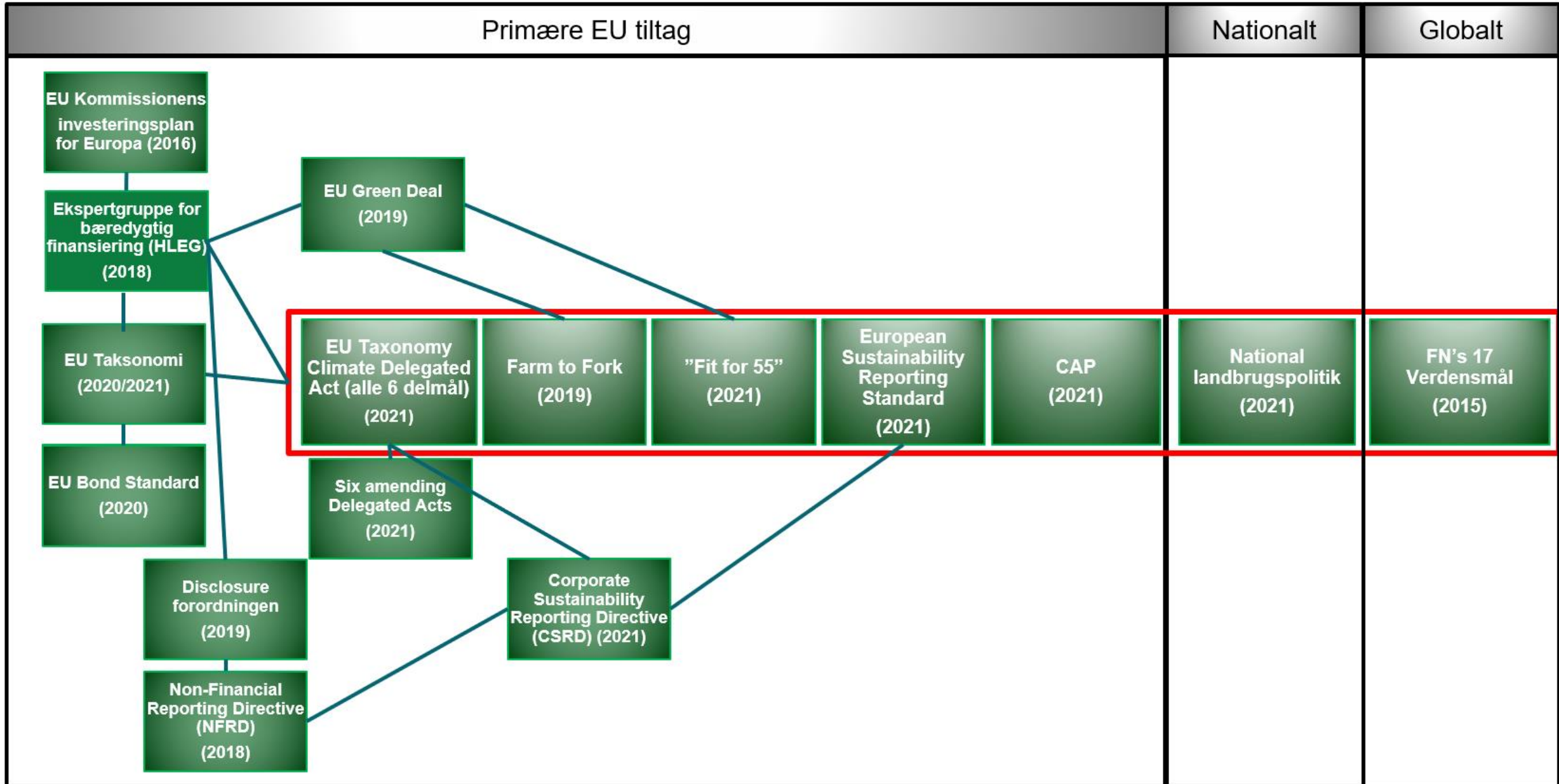
EU Taksonomi
ESRS - standarder

Figur 1: Tiltag og påvirkning af bæredygtig finansiering

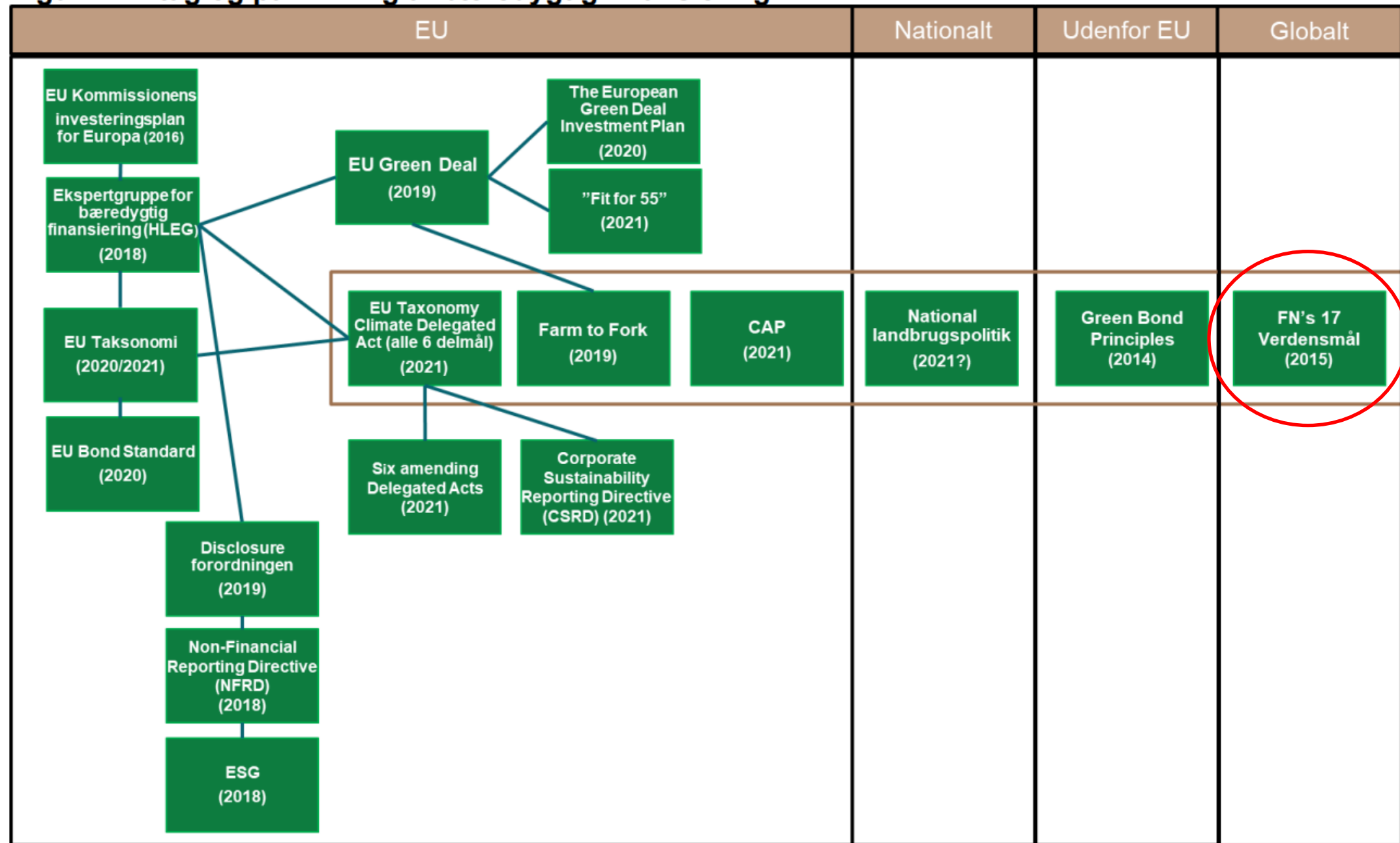


Kilde: Egen tilvirkning

Tiltag og påvirkning af bæredygtig finansiering



Figur 1: Tiltag og påvirkning af bæredygtig finansiering



Kilde: Egen tilvirkning

”En bæredygtig udvikling er en udvikling, som opfylder de nuværende behov, uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare.”



1987

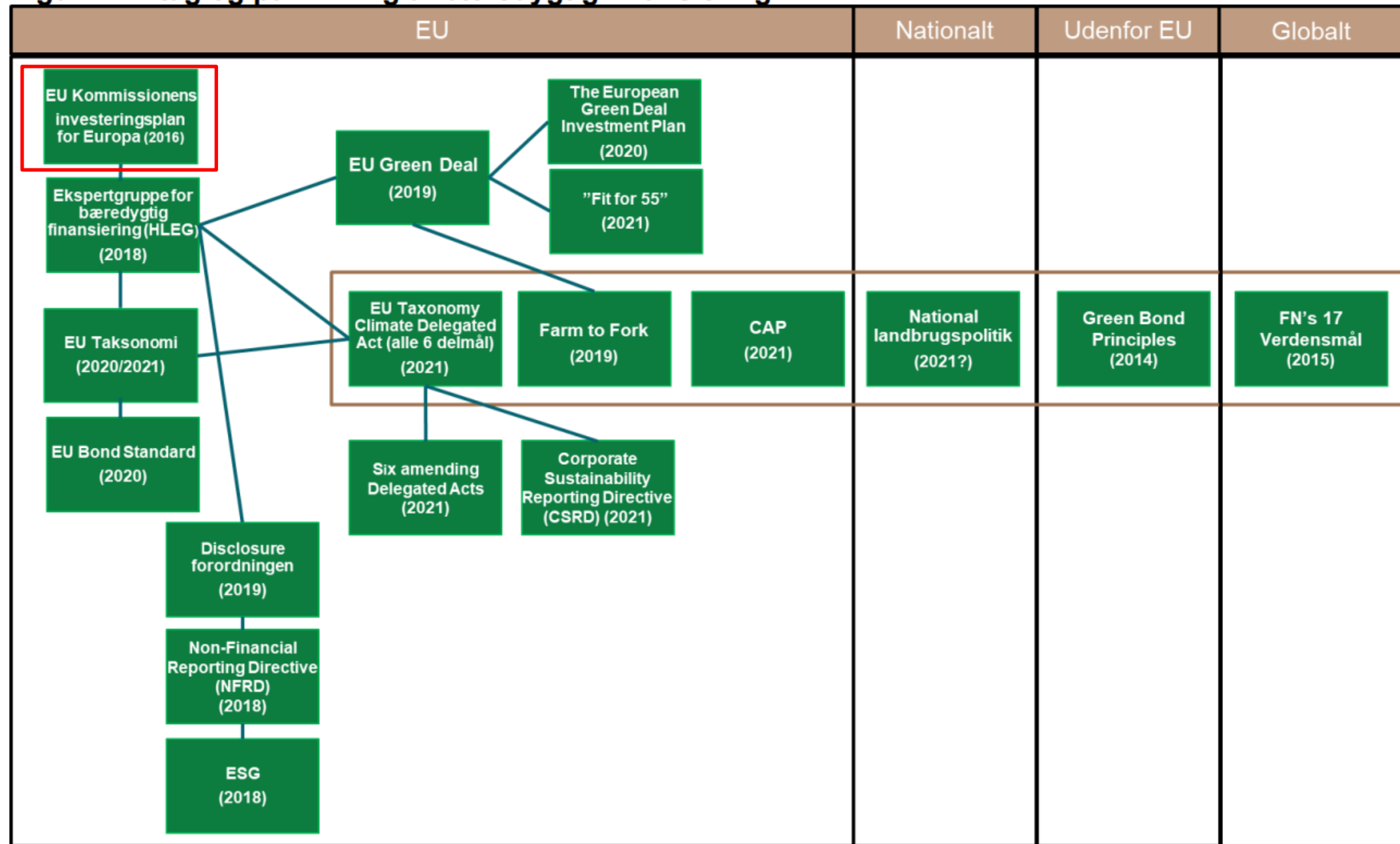
FN's 17 verdensmål (2015)

Figur 2: FN's 17 verdensmål



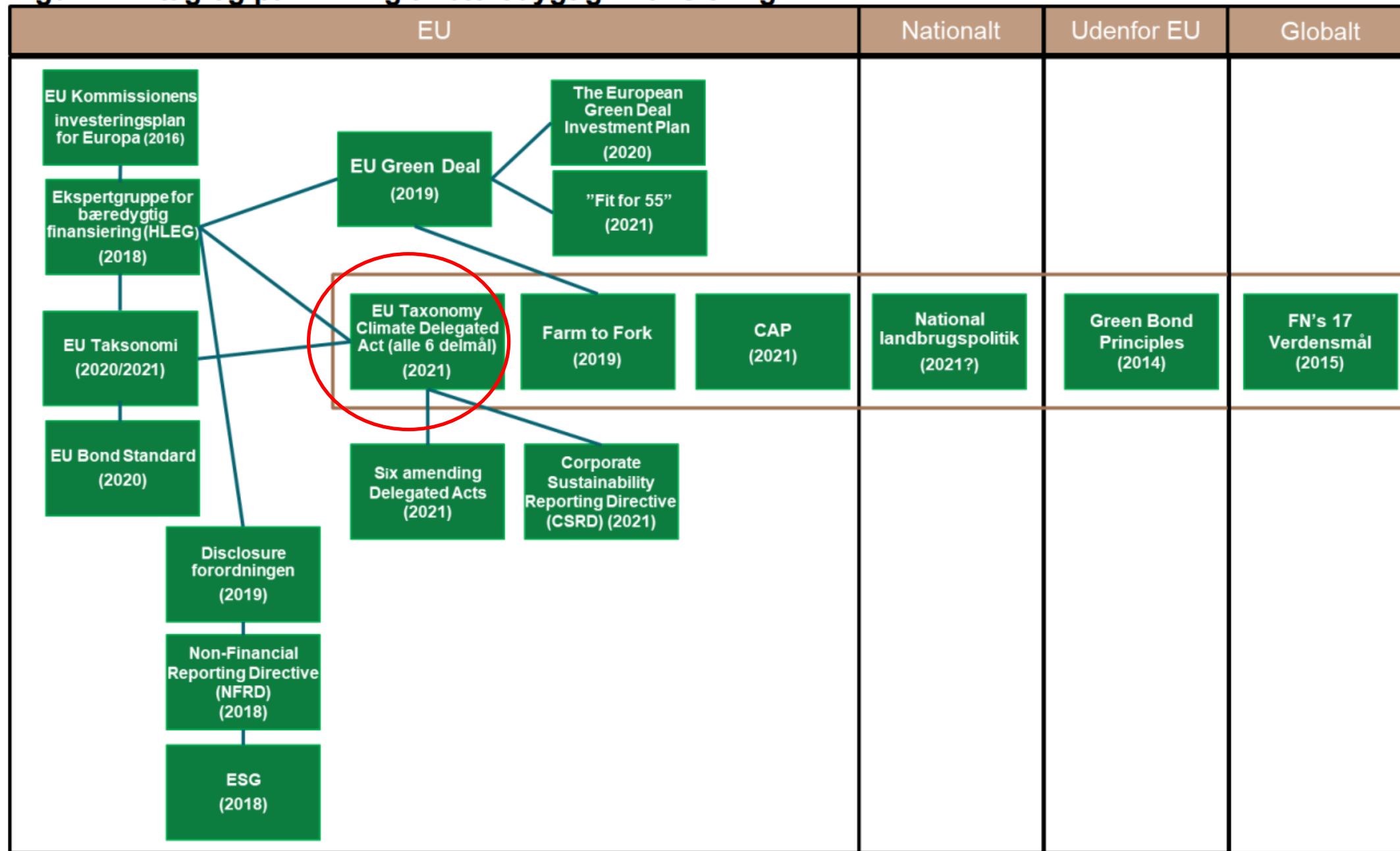
Kilde: <https://www.verdensmaalene.dk/fakta/verdensmaalene>

Figur 1: Tiltag og påvirkning af bæredygtig finansiering



Kilde: Egen tilvirkning

Figur 1: Tiltag og påvirkning af bæredygtig finansiering



Kilde: Egen tilvirkning

EU's taksonomi for bæredygtig finansiering

Reducere klimapåvirkning



Sætter rammer for et investeringsobjekts grad og type af "bæredygtighed" (Klassificering).

Tilpasning til konsekvenser af klimaforandringer



Landbrugsvirksomheden kan påvirkes via krav til dens kunder og leverandører..

Beskyttelse af vandressourcer og havmiljø



Omstilling til cirkulær økonomi



Forebyggelse af og kontrol med forurening



Beskyttelse og genetablering af biodiversitet og økosystemer



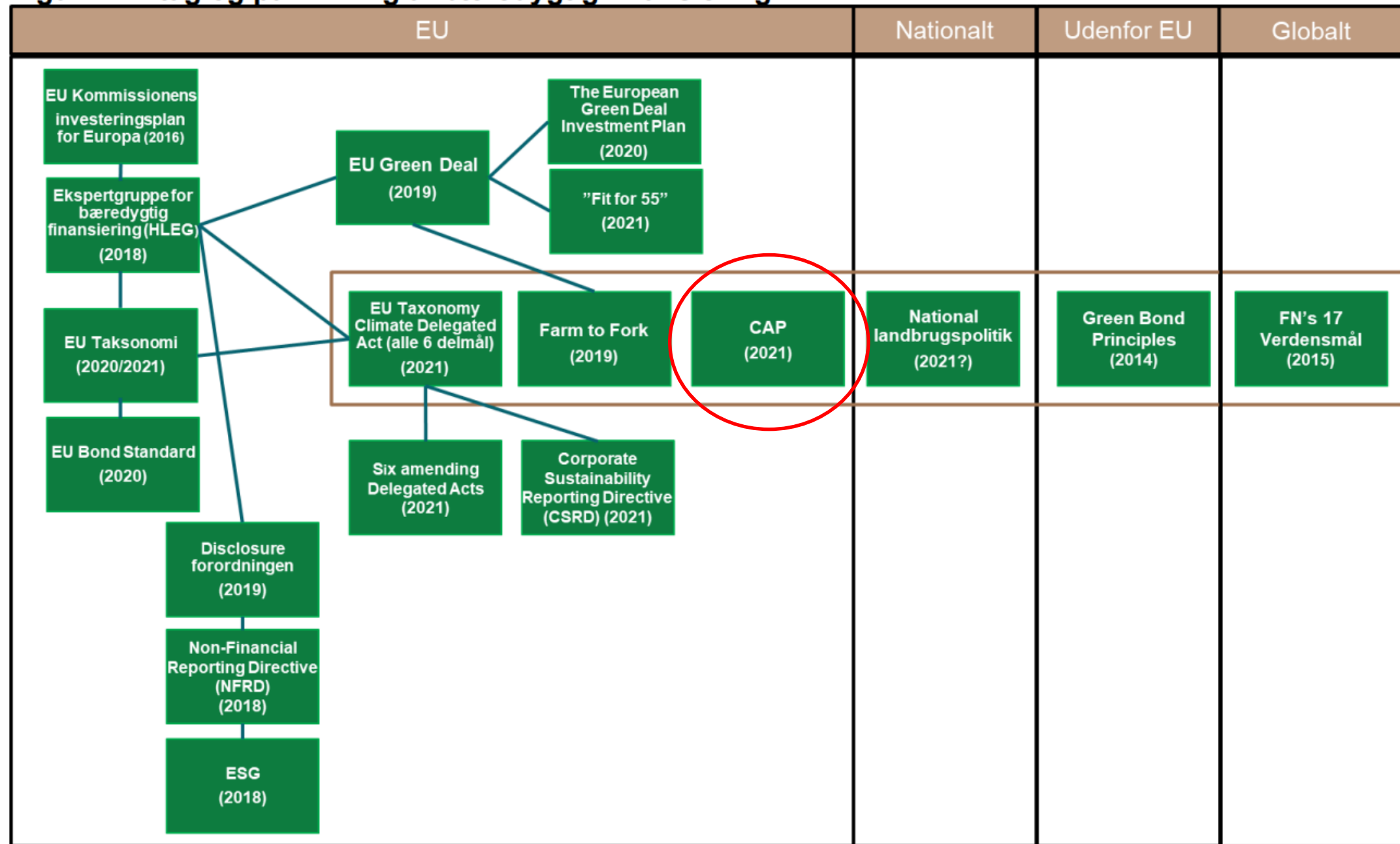
EU Taxonomy Compass

Filter by sector or activity

Sector	Activity	Climate mitigation	Climate adaptation	Water	Circular economy	Pollution prevention	Biodiversity
Water supply, sewerage, waste management and remediation	Construction, extension and operation of water collection, treatment and supply systems	+	+				



Figur 1: Tiltag og påvirkning af bæredygtig finansiering



Kilde: Egen tilvirkning

Figur 11: CAP (EU's landbrugspolitik)

CAP (2021)

Mål: (gælder for 2023-2027)

- Fokus på 7 miljøområder

1. Biodiversitet
2. Vand
3. Jord
4. Energi
5. Arealanvendelse
6. Klima
7. Luftkvalitet

- Etårige (Eco-schemes) eller flerårige tiltag.
- Ensartet ha.-støtte

How the future CAP will contribute to the EU Green Deal

The European Green Deal is our strategy for sustainable growth. This will happen by turning climate and environmental challenges into opportunities across all policy areas and making the transition just and inclusive for all.

The Common Agricultural Policy (CAP) will help this sustainability transition and strengthen the efforts of European farmers to tackle climate change and protect the environment. 40% of the CAP budget will be climate-relevant.

Sustainability is at the heart of the CAP. The CAP aims at ensuring a sustainable agriculture with respect to economic, social and environmental aspects. The CAP currently offers farmers a number of ways to contribute to our climate and environmental ambitions. In the future, CAP will go even further!

Green Architecture

The future CAP gives Member States the support, flexibility, evidence-based tools, and responsibility to be ambitious in following the design and funding of environmental and climate schemes.

- Enhanced conditionality**
Conditionality links EU farmers' income support to environment- and climate-friendly farming practices and standards.
- Agri-environment-climate measures and investments**
EU rural development support will aim to enhance ecosystems, promote resource efficiency, and help us move towards a low-carbon, climate-resilient economy.
- Eco-schemes**
Eco-schemes will unlock new funding and additional incentives for climate- and environment-friendly farming practices.
- Farm Advisory Service**
The farm advisory system will draw on a wider range of economic and environmental data to deliver up-to-date technological and scientific information to advise farmers.



En mere retfærdig, grønnere og mere præstationsbaseret fælles EU-landbrugspolitik

EU's fælles landbrugspolitik støtter landbrugene og sikrer de europæiske borgere fødevarer af høj kvalitet.

For at imødekomme de skiftende behov og udfordringer arbejder EU hen imod en ny landbrugspolitik.

Hvad indebærer den?

EU's landbrugspolitik vil:

- yde støtte til **7 millioner** støttemodtagere i hele EU
- levere fødevarer af høj kvalitet til **450 millioner** europæere
- få et budget på **336 mia. €**, en tredjedel af EU's samlede budget
- bidrage til klimaområdet med omkring **40 %** af sit budget

Hvad er nyt i den fælles landbrugspolitik?

Mere fleksibilitet og strategisk planlægning

De politiske mål bliver defineret på EU-niveau, men den enkelte medlemsstat opfordres til at udarbejde sin egen strategiske plan for, hvordan den vil nå EU's målbæring ved at:

- analysere sine behov og muligheder
- definere tiltag og mål
- væktene de specifikke interventioner, som landbrugene vil få gavn af

Bedre måretning af den finansielle støtte

Mere retfærdig fordeling af indkomststøtten. Betalingerne pr. landbruger kan falde og begrænses som led i en mere sammenhængende omfordeling af støtten fra store landbrug til mindre landbrug.

Midlene prioriteres til:

- små bedrifter
- unge landbrugere

Grønnere landbrugsmetoder

Ved hjælp af økonomiske incitiver vil der blive udbetalt specifikke betalinger til landbrugene, der bruger klimafriendly og naturlige metoder i overensstemmelse med målene for den grønne pagt. Eksempler på disse aktioner er:

- økologisk landbrug
- sædskifte
- bevaring af kuldioxidrige jorder

Mere fokus på præstation

Medlemsstaterne vil planlægge deres interventioner på grundlag af klare resultater og rapportere om deres præstationer i forhold til målene for den strategiske plan.

Landbrugene vil få finansiell støtte under forudsætning af, at de bruger metoder, der er gunstige for klimaet og miljøet.

Forpligtelser med hensyn til sociale rettigheder og arbejdstagerrettigheder

Medlemsstaterne forpligter sig til at øge overholdelsen af landbrugsarbejdernes sociale rettigheder og arbejdstagerrettigheder.

Landbrugsbetalingsorganerne i den enkelte medlemsstat vil kunne udstede bøder til arbejdsgivere, der ikke overholder reglerne.

Hvornår træder ændringerne i kraft?

2021 2023 2027

Overgangsperiode med forlængelse af de fleste tidligere bestemmelser og forberedelse af den nye fase

Gennemførelse af den ændrede politik og de nye regler

Primære EU tiltag

Nationalt

Globalt

EU Kommissionens investeringsplan for Europa (2016)

Ekspertgruppe for bæredygtig finansiering (HLEG) (2018)

EU Taksonomi (2020/2021)

EU Bond Standard (2020)

Disclosure forordningen (2019)

Non-Financial Reporting Directive (NFRD) (2018)

EU Green Deal (2019)

EU Taxonomy Climate Delegated Act (alle 6 delmål) (2021)

Six amending Delegated Acts (2021)

Farm to Fork (2019)

"Fit for 55" (2021)

European Sustainability Reporting Standard (2021)

CAP (2021)

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) (2021)

National landbrugspolitik (2021)

FN's 17 Verdensmål (2015)

European Sustainability Reporting Standards – ESRS

- EU Kommissionens forslag til øget rapportering om bæredygtighed i **CSRD** (Corporate Sustainability Reporting Directive) forudsætter at de detaljerede rapporteringskrav fastlægges i særlige standarder.
- Dette vil ske med vedtagelsen af et særligt sæt af bæredygtighedsstandarder med navnet European Sustainability Reporting Standards (**ESRS**). CSRD'en fastslår yderligere, at ESRS'erne skal udarbejdes af EFRAG.
- **EFRAG** (European Financial Reporting Advisory Group) er etableret som teknisk rådgiver for EU Kommissionen og skal varetage interesserne både vedrørende den finansielle rapportering og rapportering om bæredygtighed.
- ESRS standarderne skal vedtages af EU Kommissionen som delegerede retsakter, hvorefter de er gældende i de enkelte medlemsstater.

(Kilde: <https://www.danskindustri.dk/vi-radgiver-dig/virksomhedsregler-og-varktojer/regnskab-og-rapportering/rapportering-om-baredygtighed/european-sustainability-reporting-standards---esrs/>)

ESRS standarder

Sector-agnostic layer	Cross-cutting standards	ESRS 1 General provisions	ESRS 2 Strategy and business model	ESRS 3 Sustainability governance and organisation	ESRS 4 Sustainability material impacts, risks and opportunities	ESRS 5 Definitions for policies, targets, action plans and resources	
	Topical standards	Environment	Social		Governance		
		ESRS E1 Climate change	ESRS S1 Own workforce – general		ESRS G1 Governance, risk management and internal control		
		ESRS E2 Pollution	ESRS S2 Own workforce – working conditions		ESRS G2 Products and services, management and quality of relationships with business partners		
		ESRS E3 Water & marine resources	ESRS S3 Own workforce – equal opportunities		ESRS G3 Responsible business practices		
		ESRS E4 Biodiversity & ecosystems	ESRS S4 Own workforce – other work-related rights				
		ESRS E5 Circular economy	ESRS S5 Workers in the value chain				
		ESRS S6 Affected communities					
	ESRS S7 Consumers / end-users						
Sector-specific layer	ESRS SEC1 Sector classification						
	40 sector standards to be drafted in stage 2						
Conceptual Guidelines*	ESRS P1 Sustainability statements						
	ESRG 1 Double materiality	ESRG 2 Characteristics of information quality	ESRG 3 Time horizons	ESRG 4 Boundaries and levels of reporting	ESRG 5 EU and international alignment	ESRG 6 Connectivity	

* Not part of standards, conceptual guidelines can be used as non-authoritative reference for the implementation of the standards

Tidslinje

Rapportering om bæredygtighed - hvem, hvad og hvornår

	NFRD	CSRD
Hvornår gælder det fra?	Siden 2018	Fra 1. januar 2024 for regnskabsåret 2023
Hvem gælder det for?	Børsnoterede virksomheder Virksomheder med mere end 500 ansatte Banker og forsikringsselskaber	Virksomheder som opfylder mindst to af disse krav: Over 250 medarbejdere Over 40 mio Euro i omsætning Over 20 mio Euro i samlede aktiver
Hvad skal rapporteres?	Politik, materialiseringer af politik, risici og KPI'er for følgende: Miljø- og klimabeskyttelse Socialt ansvar og personaletrivsel Antikorruption Diversitet på alder, køn og uddannelse	Samme krav som til NFRD og derudover: Hvilke risici bærer virksomheden som følge af klimaforandringer Hvordan påvirker virksomheden samfundet, miljøet og klimaet

Kilde: [Hvem skal rapportere om bæredygtighed? \(holstebro.dk\)](https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-6292-2022-INIT/en/pdf)

Bemærk – EU Kommissionen har i februar 2022 et forslag om, at rapporteringen udskydes et år, sådan første regnskabsår er 2024.

Kilde: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-6292-2022-INIT/en/pdf>

ESRS – en balancegang



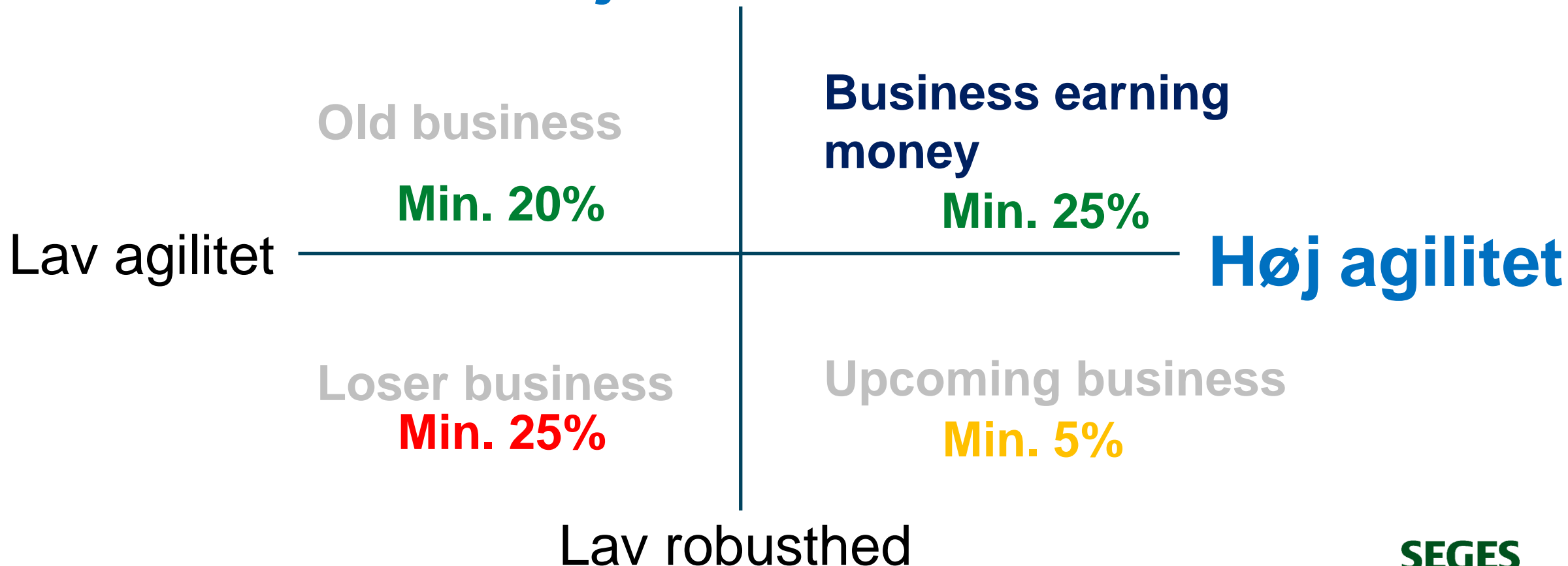
Bæredygtig Finansiering i landbruget

AP 3 a

Prisen for den grønne omstilling

Påvirkningsfaktor: Landbrugets agilitet og økonomiske situation

Høj robusthed

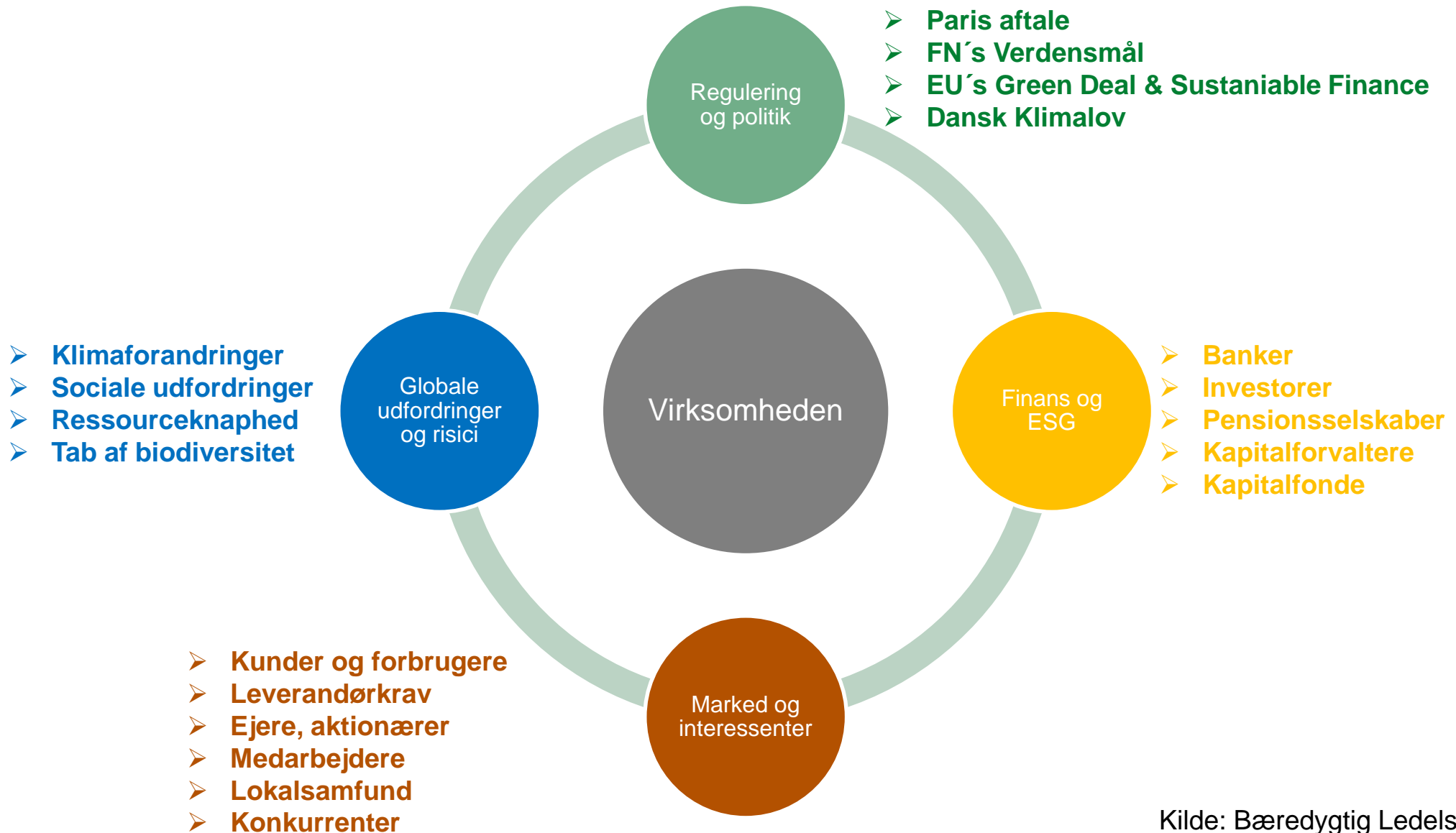


Bæredygtig Finansiering

AP 3b

ESG ledelsesrapportering til vurdering og rating af
landbruget for potentielle investorer

Virksomheden skal leve op til nye krav og forventninger fra mange sider



Landmandens rapportering - overordnet



- **Financial Reporting / Økonomisk rapportering**
 - **Virksomhedens økonomiske bæredygtighed / robusthed**
 - **Fundamentet for**
 - samarbejdet med den finansielle samarbejdspartner
 - virksomhedens rating hos den finansielle samarbejdspartner
- **Non-Financial Reporting / ESG ledelsesrapportering**
 - **Virksomhedens redegørelse for samfundsansvar**

(Non-Financial-Reporting-Directive (NFRD) og det foreslåede Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD))
 - **Fundamentet for**
 - redegørelse om samfundsansvar – hvordan virksomheden integrerer, bl.a.:
 - *miljø- og klimamæssige forhold*
 - *sociale forhold*
 - *menneskerettigheder*
 - *bekæmpelse af korruption*
 - samarbejdet med den finansielle samarbejdspartner og landbrugets værdikæde

E-ESG – rentabilitet kommer stadigvæk først

- Det første E i E-ESG dækker over virksomhedens økonomi.
- Økonomien er stadigvæk omdrejningspunktet for at opnå finansiering til virksomheden
- Uden en god økonomi, så kan virksomheden have nok så god en ESG rapportering

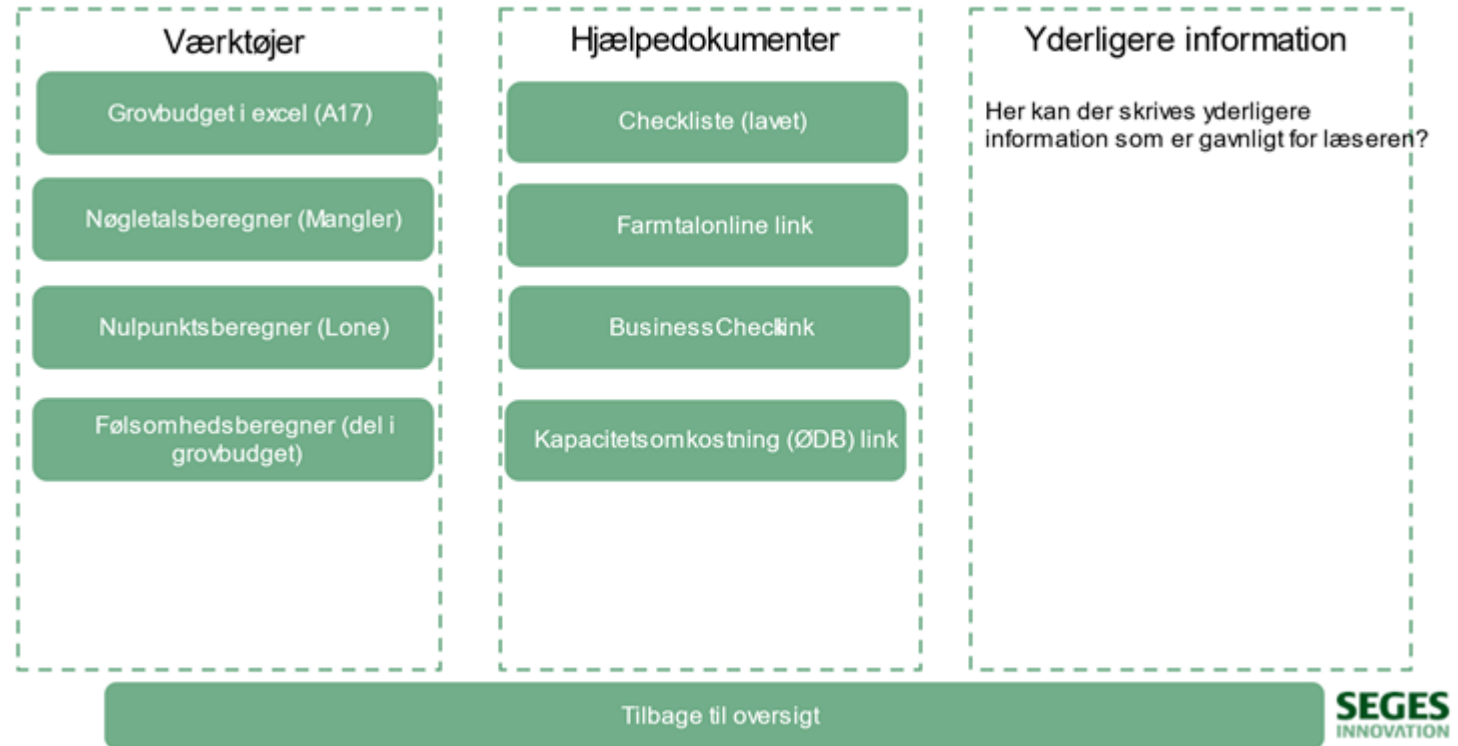


Projekt 8627, AP1: Værktøj til investeringsberegninger og Best Practice for investeringer

Formål

- Øget fokus på at landbrugsvirksomheder skal have robust økonomi
- Det gør virksomheden afhængig af, at der gennemføres rentable investeringer

Beslutningsgrundlag inkl. grovbudget



Projekt 8627, AP1: Værktøj til investeringsberegninger og Best Practice for investeringer

Best Practice for rentabilitet

- Regneark og notat med Best Practice for rentabilitet, der præsenteres fire af de mest anvendelige metoder indenfor rentabilitetsberegning.

	Alternativ 1	Alternativ 2	Alternativ 3
Rentabilitet efter afskrivninger og skat			
Skattesats	22,00%	22,00%	22,00%
Afskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær
Afskrivningsprocent	8,75%	16,43%	7,29%
Nutidsværdi efter afskrivninger og skat	29.549 kr.	21.239 kr.	19.392 kr.
Intern rente efter afskrivninger og skat	7,42%	9,53%	6,24%
Annuitetsmetode efter afskrivninger og skat	3.768 kr.	4.862 kr.	2.149 kr.

	Alternativ 1	Alternativ 2	Alternativ 3
Dækningsbidrag	50.000 kr.	50.000 kr.	50.000 kr.
CO2 afgift	- kr.	- kr.	- kr.
Dækningsbidrag efter CO2 afgift	50.000 kr.	50.000 kr.	50.000 kr.
Kontante kapacitetsomkostninger	20.000 kr.	15.000 kr.	25.000 kr.
Pengestrøm (resultat før afskrivninger, renter og skat)	30.000 kr.	35.000 kr.	25.000 kr.
Investeringsbeløb	200.000 kr.	140.000 kr.	200.000 kr.
Levetid, år	10,00	5,00	12,00
Restværdi ved udløb	25.000 kr.	25.000 kr.	25.000 kr.
Kalkulationsrente/Afkastkrav	6,00%	6,00%	6,00%
Inflation	0,00%	0,00%	0,00%
Nutidsværdi før skat	34.762 kr.	26.114 kr.	22.020 kr.
Intern rente før skat - statisk	9,33%	12,09%	7,85%
Annuitetsmetode før skat	4.723 kr.	6.199 kr.	2.627 kr.
Nulpunkter før skat			
Investeringsbeløb	234.762 kr.	166.114 kr.	222.020 kr.
Dækningsbidrag	45.277 kr.	43.801 kr.	47.373 kr.
Tilbagebetalingstid (statisk), år	9	5	12
Tilbagebetalingstid (dynamisk), år	#I/T	5	#I/T
Restværdi	-37.254 kr.	-9.947 kr.	-19.309 kr.
Kalkulationsrente/Afkastkrav	9,33%	12,09%	7,85%
Vækst i DB	0,00%	0,00%	0,00%
Vækst i kapacitetsomkostninger	0,00%	0,00%	0,00%

ESG Ledelsesrapportering

- landmandens tværfaglige ledelsesrapportering – eksempler på indsatsområder

E

Klima

Forbrug af
ressourcer

Recirkulering

Lavbundsgrunde

Biodiversitet

Luftkvalitet

Vand

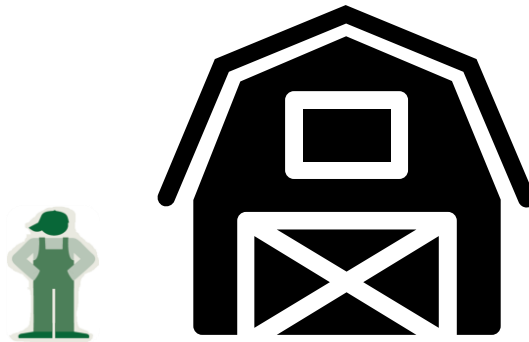
Markens
frugtbarhed

Nedbringe
miljørisici



ESG LEDELSESRAPPORTERING

- DEN SAMLEDE VIRKSOMHED
- KRAV OM TVÆRFAGLIGT FOKUS



ESG Ledelsesrapportering

G

Compliance

Virksomhedsledelse

Lederskab

Whistleblower
ordning

Kommunikation

S

Husdyrenes
sundhed og
velfærd

Arbejdsforhold
og arbejdsmiljø

Omverden

Socialt ansvar

Minimumsløsning?

1) Databaseret ESG rapportering

- Drevet af krav om rapportering på ikke-finansielle nøgletal (CSRD)
- Validerede data
- Nødvendighed for alle landmænd på sigt

ESG Ledelsesrapportering

- Non-Financial Reporting
- Virksomhedens redegørelse for samfundsansvar
- Optimering af virksomhedens markedsværdi med bæredygtig udvikling som omdrejningspunkt
- Risikostyring
- Opfølgning og fremdrift på den bæredygtige udvikling



Indhold i virksomhedens ESG-ledelsesrapport

- 1. Årsberetning
- 2. Indholdsfortegnelse for den bæredygtige udvikling
- 3. Præsentation af den bæredygtige udvikling
- 4. Samfundets udfordringer
- 5. Årsberetning

Fokus:

- ophæng til virksomhedsstrategien
- året der gik og året der kommer

Løsning til store/komplekse landbrug?

2) ESG Ledelsesrapportering

- Ledelsesværktøj
- Værdibaseret
- Risikostyring
- Redegørelse for samfundsansvar
- Optimering af virksomhedens markedsværdi med bæredygtig udvikling som omdrejningspunkt
- Væsentlighed / Dobbelt væsentlighed
- Opfølgning, fremdrift og forankring
- Kommunikationsværktøj

Sociale forhold i virksomheden

Indikator	Enhed	2020	2019	Sammenligningsgrundlag
Kodededlighed	Pct			3,9
Kolveldehedlighed	Pct			7,3
Nyinfektionsprocenten	Pct			1,3
Celletal, mejeri				
Hjerteondringen				
Tage ansvar for då, der står udenfor arbejdsområdet				
Sociale ansvar				
Uddanne fremtidens landmænd, ved at tage medelever, elever og studerende ind				

Miljømæssige forhold

Indikator	Enhed	2020	Sammenligningsgrundlag
Emissioner pr. kg levendeavlast	CO ₂ -eq		
Samlet emission fra markbrugen	CO ₂ -eq		
	kg N/ha		
	kg P/ha		
	B/ha	5,7-12'	

Forhold i virksomhedsledelsen

Indikator	Enhed	2020	2019
Vi har en nedskrevet strategi for virksomheden, der sætter retning for dens udvikling			
Vi anvender aktivt vores strategi i ledelsen af virksomheden	1/ Nej		
Vi anvender driftsbudget for planlægning og opfølgning	2/ I lav grad		
Vi har planer for at sikre den fortsatte drift ved kritiske nedbrud og truende kriser	3/ I nogen grad		
Vi søger inspiration og sparring fra personer uden for virksomheden	4/ I høj grad		
Vi er åbne og imødekomende om vores virksomhed	5/ I meget høj grad		

Fremtidige tiltag for en bæredygtig udvikling

Tiltag for en bæredygtig udvikling:

I vores virksomhed arbejder vi med en lang række af tiltag, som alle bidrager til vores bæredygtige udvikling. I fremtiden vil vi have N.A. fokus på 3 tiltag, der skal styrke virksomhedens bæredygtige udvikling. Nogle af disse tiltag er:

Klimatiltag:

Vi har lavet klimatiltag og beredte sig til 2025. Vi vil investere en betydelig del af midlerne for at gøre vores landbrug mere klimafremme. Vi vil også investere i nye teknologier, der kan hjælpe os med at reducere vores CO₂-udslip.

Sociale tiltag:

Vi vil fortsætte med at investere i vores medarbejdere og deres familier. Vi vil også investere i vores lokale samfund og i vores omgivelser.

Miljøtiltag:

Vi vil fortsætte med at investere i vores miljø og i vores natur. Vi vil også investere i nye teknologier, der kan hjælpe os med at reducere vores miljøpåvirkning.

Iværksatte tiltag for en bæredygtig udvikling

Miljømæssige tiltag	Sociale tiltag	Tiltag for virksomhedsledelsen
<ul style="list-style-type: none"> Vi har i 2020 haft fokus på at udlagge ukurante produktionsarealer til natur for at styrke naturen samt øge produktivitet Vi laver gylleanalyser fra al gylle - gødslingen tilpasses ud fra analysen Kompost fra gødningsstation spredes ud på markerne for at forbedre jordkvaliteten 	<ul style="list-style-type: none"> Vi er med i flere projekter, der skal styrke dyrevelfærden blandt vores grise. Eksempelvis har vi et stort fokus på trykbelæst på vores søer Vi investerer i relevant teknologi for at lette manuelt arbejde og forhindre nedslidning Vi har fokus på løbende at involvere vores omgivelser og samfund, ved at invitere indlever i staldene 	<ul style="list-style-type: none"> Åberthed omkring virksomheden

Mit personlige fokusområde



Kernefortælling

Udfordring: Udfordring med miljø og økonomi

I 2019 blev vi udfordret af klimaet og økonomi. Vi havde brug for nye løsninger, der kunne hjælpe os med at reducere vores CO₂-udslip og øge vores økonomi. Vi fandt løsningen i vores nye teknologi, der kan hjælpe os med at reducere vores CO₂-udslip og øge vores økonomi.

Mit personlige fokusområde er dyrevelfærd. Motivationen for dette fokus er både etisk og økonomisk. Etisk betyder det noget, at jeg kan se, at dyrene har det godt. Økonomisk betyder det, at dyrene har det godt, så de kan producere mere og bedre dyrevelfærd giver mere mælk og færre omkostninger pr. ko.

Første skridt på vejen er at bygge en ny stald, med mere plads pr. ko, velfærdsområder og bedre mulighed for isolation.

Målet er, at alle gårdens tal for dyrevelfærd skal ligge over landsgennemsnittet fra 2022 og frem.

Ambitionen og motivationen

Mål og skridt på vejen

Status

Vi er allerede i gang i 2020. Måske skal vi ændre nogle af vores tiltag, men vi er allerede i gang med at bygge den nye stald. Vi har allerede sammenlagt med 2019, således at vi nu ligger under landsgennemsnittet.



ESG Ledelsesrapportering

- Non-Financial Reporting
- Virksomhedens redegørelse for samfundsansvar
- Optimering af virksomhedens markedsværdi med bæredygtig udvikling som omdrejningspunkt
- Risikostyring
- Opfølgning og fremdrift på den bæredygtige udvikling

Fokus:

- ophæng til virksomhedsstrategien
- året der gik og året der kommer



Indhold i virksomhedens ESG-ledelsesrapport

1. Kernefortælling
2. Iværksatte tiltag for en bæredygtig udvikling
3. Fremtidige tiltag for en bæredygtig udvikling
4. ESG-forhold i virksomheden
5. Anvendt praksis

- E** Miljømæssige forhold:
- Klimaudledning
 - Natur og biodiversitet
 - Vand- og luftkvalitet

- S** Sociale forhold:
- Husdyrenes sundhed og velfærd
 - Arbejdsforhold og arbejdsmiljø
 - Socialt ansvar

- G** Forhold i virksomhedsledelsen:
- Virksomhedsledelse
 - ØKONOMI

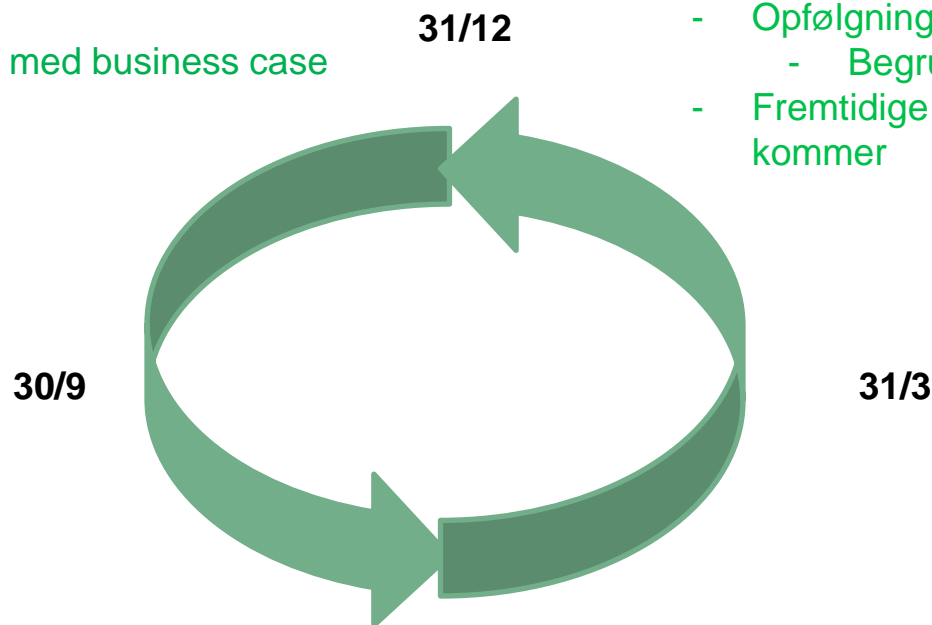
ESG ledelsesrapportering – Oplæg til landmandens årshjul

Opfølgning og refleksion på ESG Ledelsesrapportering

- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling
- Opfølgning på iværksatte tiltag
 - Refleksion over afvigelser – positive og negative
- Opdateret plan for tiltag for at nå mål
- Ideer til nye tiltag kommende år– gerne med business case

ESG Ledelsesrapportering til den finansielle sektor

- Kernefortælling – opdateret fra sidste års rapportering
- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtige udvikling for året der er gået
- Opfølgning på iværksatte tiltag i forhold til det vi forventede
 - Begrundelse for afvigelser – positive og negative
- Fremtidige tiltag og mål for bæredygtig udvikling for året der kommer



Opfølgning og refleksion på ESG Ledelsesrapportering

- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling
- Opfølgning på iværksatte tiltag
 - Refleksion over afvigelser – positive og negative
- Opdateret plan for tiltag for at nå mål
- Ideer til nye tiltag

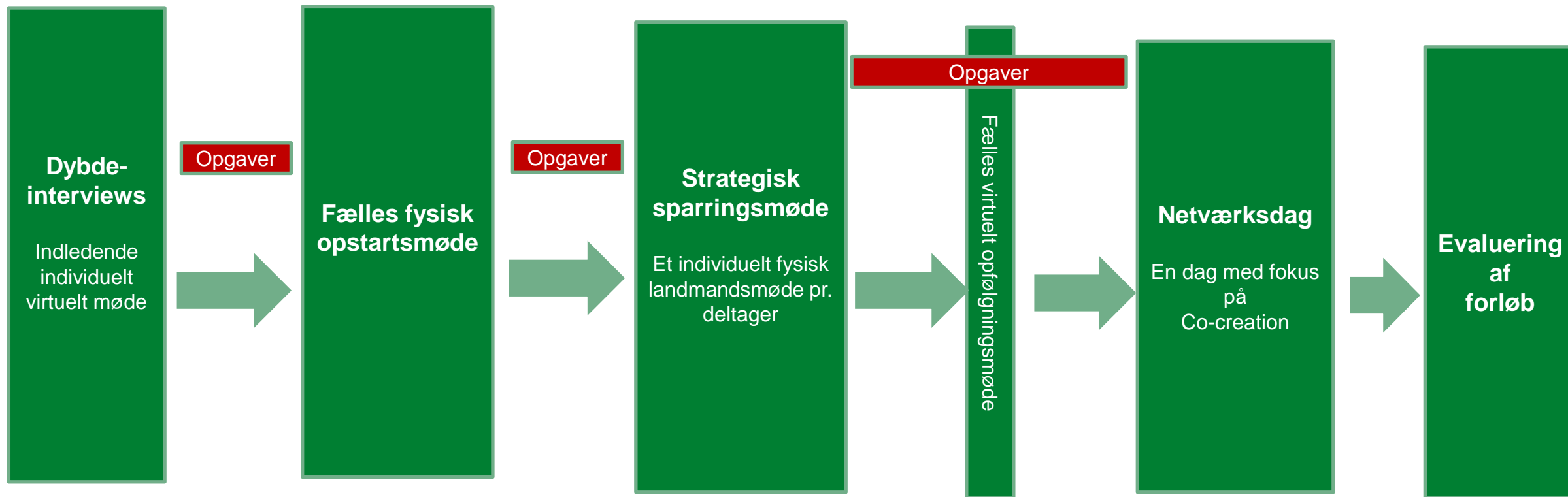
Opfølgning og refleksion på ESG Ledelsesrapportering

- Iværksatte tiltag og mål for bæredygtig udvikling
- Opfølgning på iværksatte tiltag
 - Refleksion over afvigelser – positive og negative
- Opdateret plan for tiltag for at nå mål
- Ideer til nye tiltag

Bæredygtig Finansiering

AP 4a Virksomhedsledelse

Forløbet overordnet



Bæredygtig udvikling

- Vigtigt at afdække hvad landmanden styrer efter



Bæredygtige E-ESG tiltag i virksomheden

Oplæg til kortlægning og prioritering af E-ESG tiltag

1. Mapping af potentielle bæredygtige tiltag i virksomheden og væsentlighedsanalyse

Economy		Environment		Social		Governance	
Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed	Bæredygtige tiltag	Væsentlighed

2. Vurdering af væsentlighed for virksomhedens bæredygtige udvikling - score:
 0 – ikke væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling
 4 – meget væsentligt tiltag for virksomhedens bæredygtige udvikling

PLANTEPRODUKTION GENERELT

- eksempler på indsatser på E for grøn omstilling og bæredygtig udvikling

Udfordringer – primært klimafokus:

- **Lavbundsjord – kulstofrige jorde**
 - Mindske emission af lattergas
- **Gødning**
 - 70-80% af drivhusgasudledningen fordeler sig med 50% fra brug af handelsgødning (lattergas i marken) og 50% fra produktion af handelsgødning.
CO2 udledning fra produktion af gødning tilskrives landbruget i LCA analyse
- **Gylle**
 - P.t. 30% til biogas – mål for 2030 er 80%
- **Gødskning – Kvælstofforbrug**
- **Lysåben naturareal i Danmark**
 - 300.000 ha. – kun ca. 100.000 ha. bliver afgræsset
- **Mål om 30% beskyttet areal på EU plan**
- **ESG – krav om forandringer**
- **Grøn skattereform**

Potentielle indsatsområder:

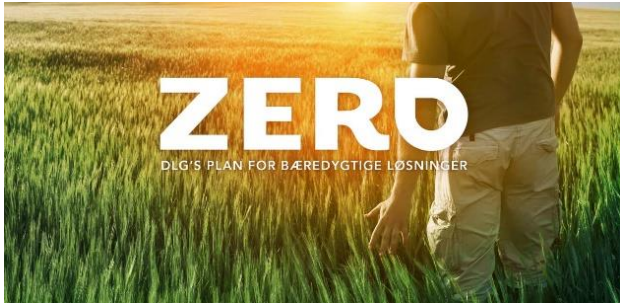
- **Gødningsstrategier**
 - Zero emission fertilizer – reducere belastning på klima med 70% uden udbytte nedgang
 - Udbringningstidspunkt
 - Klimavenlig gødning / gødning produceret klimavenligt
- **Nitrifikationshæmmere**
- **Digitalisering**
 - gødningstildelingskort
- **Biodiversitet**
 - Opgive dræn, lade gamle træer blive stående, lyspletter i skoven, små biotoper i marken
- **Præcisionslandbrug**
 - Omfordeling af kvælstof og såsæd, tildelingskort, satellit/droner, Integreret Pest Management og håndtering af data
- **Kulstoflagring**
 - Stoppe med at pløje, salg af klimakreditter
- **Bio-char**
 - Pyrolyse af biomasse til bio olie og bio kul (kan lagres i jorden)
- **Biogas**
- **Tilskud og incitamentsmodeller**

Bæredygtig Finansiering

AP 4c - Værdikæden

Værdikæden

- Klima og Bæredygtighed



Vestjyllands Andel er vi "Sammen om praktisk innovation". – Det innovative aspekt kommer i spil, når vi sætter fokus på vores nyåbnede søstjernefabrik, nye teknikker inden for roedyrkingen, fremtidens hvedesorter, robotfoder med kagemix, mineralblandinger, vækstblandinger til grise og meget andet.



KLIMAHANDLINGSPLAN

Allerede i 2021 fjerner vi 79% af klimaaftrykket fra osteproduktionen – målet er 100%

Them Andelsmejeri har i samarbejde med Økologisk Landsforening og SEGES udarbejdet en klimahandlingsplan, som på kort sigt betyder en drastisk reduktion af klimaaftrykket fra osteproduktionen.

Allerede i år skærer vi 79% af CO₂e-udledningen ved at skifte til grøn strøm. På lidt længere sigt skal mejeriet være totalt CO₂-neutralt.

Download klimahandlingsplanen.



SEGES
INNOVATION

MÆLKEPRODUKTION GENERELT

- eksempler på indsatser for grøn omstilling og bæredygtig udvikling

Udfordringer – primært klimafokus:

- Foderarealer
- Foder
- Gødskning af fodermarker
- Metan udledning fra fordøjelsen
- Forbrugeren ser helst kørerne på græs

Potentielle indsatsområder:

- Udnytte ammoniak produceret på grøn energi / teknologi
- Udfase lavbundsarealer
- Skabe mere natur
- Genetisk udvikling
- Tilsætningsstoffer til foder
 - Bovair (-30% udledning), tang fedt via rapskager / rapsfrø (-8% udledning) eller stof X fra DLG (kemisk tilsætningsstof)
- Ko-emhætter – opsamle metan

Arla – big 5 (78% af forskelle i klimaftryk tilskrives disse 5 områder)

- Fodereffektivitet
- Proteineffektivitet
- Dyrenes robusthed (ko dødelighed som en indikator for køernes robusthed)
- Gødningsanvendelse
- Arealanvendelse

GRISEPRODUKTION GENERELT

- eksempler på indsatser for grøn omstilling og bæredygtig udvikling

Udfordringer – primært klimafokus:

- Metan
- Ammoniak
- Lugt
- Gylle og gylletank
- Foder
- Importeret foder og klimabelastning
- Slagtegrisestalde

Potentielle indsatsområder:

- Luftrensning
- Hyppig udslusning
- Miljøteknologier
- Produktionsområder
- Klimavenligt foder
- Samarbejde i og med værdikæden

Danish Crown Bæredygtighedsprogram

Klima

- Produktionseffektivitet
- Fodersammensætning
- Produktion af foderafgrøder
- Staldsystemer og teknologier
- Gyllehåndtering
- Biogas

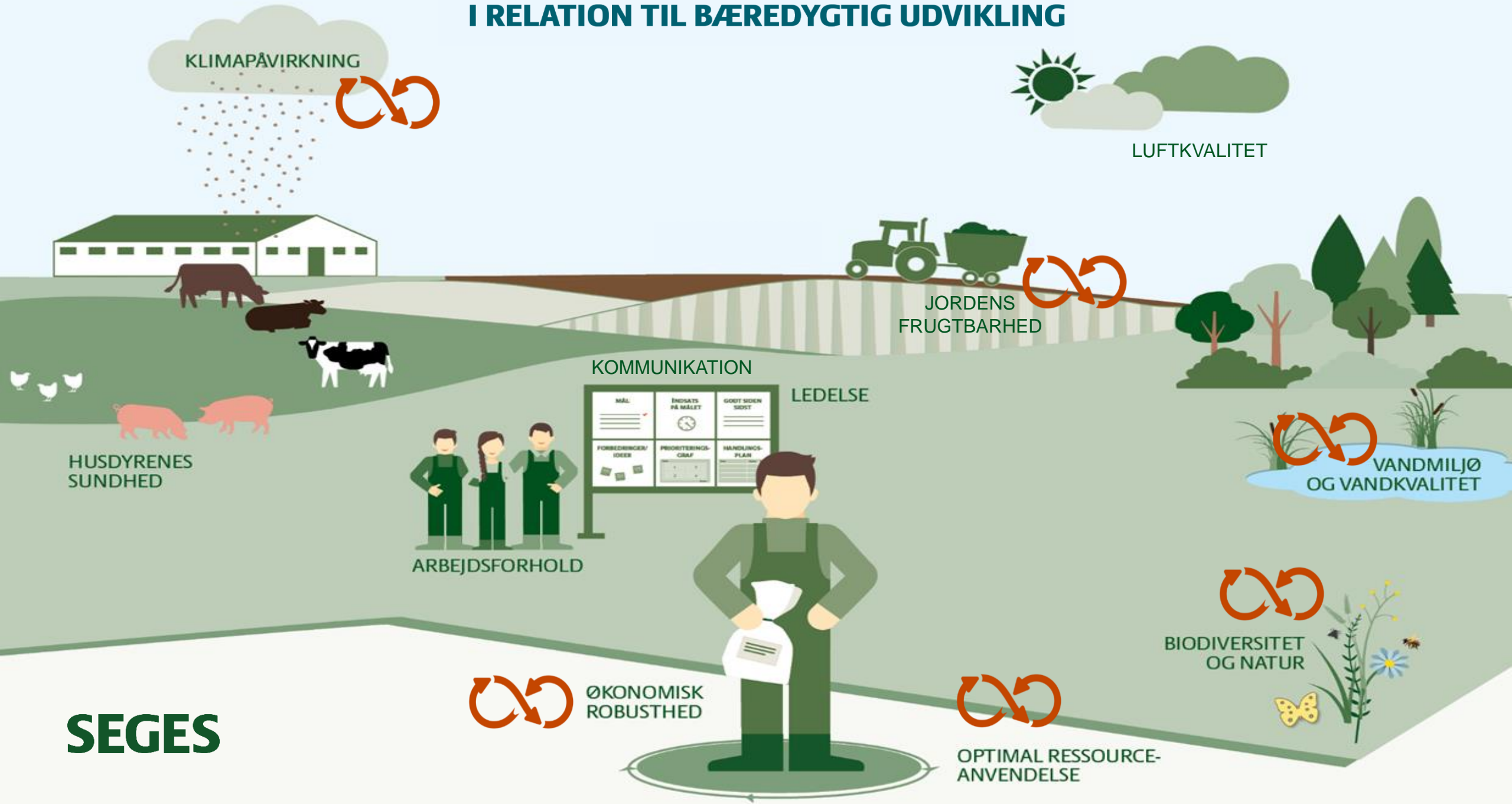
Dyrevelfærd

- Sygdomme, dødelighed og brug af antibiotika

Socialt ansvar

- Arbejdspladsvurderinger
- Ansættelseskontrakter

EN LANDBRUGSBEDRIFTS FORRETNINGSMODEL I RELATION TIL BÆREDYGTIG UDVIKLING





2. Bæredygtig udvikling

- Barrierer og muligheder fra et landmandsperspektiv



Udbytte for den enkelte ved at deltage i forløbet

Indsigt i og sparring på:

- hvilke temaer, der taler ind i en bæredygtig udvikling af din virksomhed
- hvilke ledelsesmæssige tiltag, der kan understøtte din virksomheds bæredygtige udvikling
- hvilke kapitalstruktur- og finansieringsmodeller, der kan sikre dine krav og behov for den fremadrettede finansiering
- hvordan **du** kan arbejde med personlig udvikling af dig selv som ejer- og virksomhedsleder
- hvordan **du** kan styrke dig selv som virksomhedsleder
- hvordan **du** kan styrke din virksomheds robusthed og agilitet ud fra en bæredygtig dagsorden
- hvordan **du** kan arbejde med virksomhedens ejerstruktur, governance og virksomhedsledelse
- hvordan **du** kan arbejde med bæredygtig udvikling af din virksomhed, herunder hvordan du kan indarbejde den bæredygtige udvikling i din virksomhedsstrategi
- hvordan **du** kan arbejde med rapportering af virksomhedens bæredygtige udvikling – fokus på ESG-ledelsesrapportering
- udarbejdelse af en handlingsplan, der kan understøtte bæredygtig optimering af din virksomheds markedsværdi

Indsigt i:

- den omverden som dansk landbrug er en del af
- og overblik over (potentielle) EU- og nationale krav i forhold til bæredygtighed og bæredygtig udvikling
- den nyeste viden på bæredygtighed og bæredygtig udvikling
- metoder til at sætte gang i den bæredygtige udvikling i en landbrugsvirksomhed
- arbejdet med bæredygtighed og bæredygtig udvikling sammen med et netværk af andre landmænd
- hvordan din opsamlede viden om bæredygtighed og metoder til at understøtte bæredygtig udvikling, kan bruges til at skabe nysgerrighed og forandring i dine egne netværk – så du bliver en:

BÆREDYGTIGHEDS-
MOVer



SEGES
INNOVATION

Hvorfor er deltagerne med i forløbet?

Definition af begrebet *bæredygtighed*

Efterspørgsel på viden herom

Søge inspiration

Ønske om afklaring

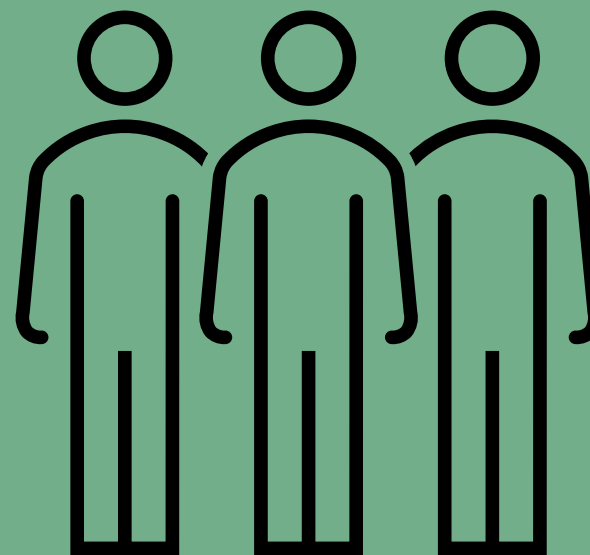
Netværk

ESG-ledelsrapportering

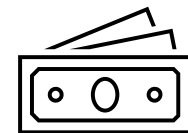
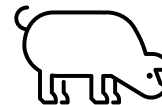
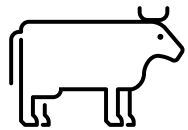
Fra 34-53 år

Gennemsnitsalder 44 år

3-40 ansatte



Produktionsgrene



Nedskrevet strategi

2 har en, der har lidt år på bagen

6 har en nyere strategi

”Jeg vil gerne i gang med en ny strategi”

”Jeg har det i hovedet, men kan anskueliggøre tingene, og hvor vi er på vej hen over for samarbejdspartnere.”

Virksomhedens største udfordringer – på lang sigt

- Vækstmindset
- At forudse fremtiden
- Rammevilkår
- Træffe de rigtige beslutninger på det rette grundlag
- Hvor skal jeg prioritere
- Co2-kvoter
- Få husdyrproduktionen grøn
- Kvalificeret arbejdskraft

Styrker og svagheder som ejerleder/virksomhedsleder

Styrker

- Systematik
- Helikopterhøjde
- Give plads til medarbejderne
- God til afbalancere personlig udvikling, familien og virksomheden
- Innovativ
- Kaster mange bolde op
- Ambitiøs
- Strategisk overblik
- Nysgerrig

Svagheder

- Finde nok plads til familien i spidsbelastninger
- Uddelegere ansvar/ have tillid til medarbejderne
- Opfølgning
- Konfliktskyhed
- Kaster for mange bolde op
- Utålmodig
- Ambitiøs
- Uorganiseret

Hvordan arbejder du med dine stærke/svage sider?

- Netværk
- Erfagruppe, det er personlig udvikling ikke drift, hvor vi bliver provokeret
- Projektlederuddannelse
- Jeg arbejder ikke bevidst med det
- Jeg øver mig hele tiden

Hvad er bæredygtig udvikling for jer?

- Hurtigt forbinder jeg det med miljø
- Udfase fossil energi
- Formindske sit aftryk
- Det er meget mere end klima, det er medarbejderne, det økonomiske
- At efterlade en klode til næste generation
- Være accepteret af omverden
- Jeg er ikke bange for bæredygtighed, det hænger sammen med økonomi
- Klima, økonomi og ledelse

Hvordan arbejder I med bæredygtig udvikling?

- Optimering
- Præcisionsjordbrug
- Højere selvforsyningsgrad
- Konsolidering
- Det er en lang proces for, det er store investeringer
- Jeg ved ikke, om vi decideret arbejder med det
- Naturpleje
- Energiforsyning
- Alternative afgrøder
- Dokumentere via strategi – arbejder med ESG

Udfordringer og muligheder i bæredygtig udvikling

Udfordringer

- Hvad er bæredygtighed?
- Der er langt mellem aftager og leverandør
- Arealer tæt på vandløb
- Bæredygtighed og klima er et flyvsk begreb
- Følelser som en del af debatten
- At vælge den rigtige udviklingsvej
- Husdyrtung virksomhed
- Lovgivning
- Fokus på udviklingsområder

Muligheder

- Det er vigtigt at være foran, det kan dansk landbrug
- Markedsfremgang
- License to produce
- Dokumentation - synlighed
- En bæredygtig virksomhed til næste generation
- Multifunktionel jorddyrkning
- Markedsbaseret
- En forudsætning for finansiering

Adfærd ift. bæredygtig udvikling

Typer	De passive	De reaktive	De proaktive	De interaktive
Karakteristika	"Vi skal have minimumløsning"	"Giv mig en manual"	Ser mulighederne	Skaber mulighederne

En proaktiv adfærd

”Mit fokus er ikke på at forbedre min produktivitet med nogle få procent. Jeg tror, vi skal til at arbejde med noget meget større og nyt (...). Jeg har et ønske om at skabe store forandringer, men med økonomisk afkast. Effektivisering er ikke nok til at komme i mål med bæredygtig udvikling.”

En proaktiv adfærd – drevet af økonomi

”Køerne giver et godt økonomisk bidrag til resultatet, så det er ikke et mål, at vi skal acceptere et mindre økonomisk resultat ved at vælge en bæredygtig udvikling.”

En proaktiv eller interaktiv adfærd?

”Bæredygtighed er kommet for at blive. Det går ikke væk, så i stedet for at afvente situationen kunne det være super at være med forrest i bussen, og se mulighederne og få en bæredygtig profil.”

En reaktiv adfærd

”Vi vil gerne avle græs til egne dyr og afgræsning, så vi kunne producere mælk med græs, men så skal der være en anden pris eller tilskud (...). Alt koster penge, og det mangler vi.”

De mere proaktive er lige nu reaktive (ultimo 2021)

”Det har jeg haft indtil nu (en strategi), den dagsorden, der kommer udefra, svinger som vinden blæser, hvis vi gør noget med staldanlægget, har det en løbeperiode på 20-30 år, det gør det svært at agere i”

”Vi er afventende, vi vil gerne se, hvor vi skal rykke henne.”

- og dog er det ikke så enkelt

”Vi mangler en retning, vi skal vide, hvilken retning vi skal i. (...) de nemme ting, som vi altid har gjort, det har vi (...) Jeg kan ikke gøre noget, før man ved, hvad man vil have. Vi reducerer gerne og sætter tiltag i gang, men økonomien skal passe, det er ikke for sjov. (...) Det er ikke, fordi jeg er negativ, men kerneforretningen skal være i orden.”

Et valg om at hoppe på toget eller ej

”Lige nu har jeg problemer med at holde en effektiv produktion, mine kollegaer, der har investeret mere, er mere effektive. Det er et problem, når man har en gammelt anlæg, der skal virkelig ske noget med min bedrift, hvis jeg skal møde fremtidens krav, jeg er ikke en del af fremtiden.”

Ikke en døgnflue, men heller ikke en del af hverdagen

”Jeg må være ærlig at sige, at som så mange andre, kan vi se, at klimadagsordenen betyder mere og mere, men i den praktiske hverdag er det ikke noget, vi tænker ind. Vi har heller ikke planer for det på den korte bane, men vi snakker om, at der er noget, vi bliver nødt til at forholde os til inden for de nærmeste år, men jeg føler mig ikke klædt på, hvilken vej skal vi gå (...) Når der bliver krav fra de virksomheder, vi handler med, så rykker vi.”

Barrierer

- Usikkerhed ift. kommende krav
- Økonomi
- Gøre det man plejer
- Dokumentation
- Prioritering af tid til strategisk arbejde
- Manglende samarbejde

Muligheder

- Oplyste forbrugerne og omverden via dokumentation
- Forretningspotentiale
- *"Jeg ser en kæmpe chance for at blive klimahelte"*
- *Jeg vil gerne være her 40 år endnu, så jeg skulle gerne udvikle mig" – Eksistensberettigelsen*
- *"Forretningen stopper, hvis vi ikke blive bedre, jeg kører i og for sig nedslidningsstrategi, men jeg ser mig som en del af det her."*
- Tiltrækning af arbejdskraft

Mindsettet er afgørende for måden at drive en landbrugsvirksomhed på, og dermed også den måde man griber den bæredygtige udvikling an på.

FIXED MINDSET



Evner er statiske

Undgår udfordringer

Giver let op

Ser anstrengelse som ubrugeligt

Ignorerer brugbar negativ feedback

Føler sig truet af andres succes

Opnår ikke deres fulde potentiale

GROWTH MINDSET



Evner kan udvikles

Omfavner udfordringer

Fortsætter på trods af fiasko

Ser anstrengelse som en vej til succes

Lærer af kritik og feedback

Finder inspiration i andre

Opnår stadig højere præstationer

Et fixed mindset er en barriere for arbejdet med bæredygtig udvikling, hvorimod et growth mindset rummer potentiale

Opsamling

- En klar usikkerhed og frustration over fremtiden, der gør at landmændene fremstår afventende, det er nemmere at forholde sig til fremtiden, når man ved, hvilken krav, der kommer til landbruget – skellet mellem stilstand og udvikling.
- Bæredygtighed opleves stadig som en diffus størrelse, men der er en forandringsvillighed.
- Økonomi gør det svært at investere i den bæredygtige udvikling, hvis man ikke godskrives for investeringerne.
- Bæredygtighed og klima er ikke bare en døgnflue, og det bliver en del af landbrugets eksistensberettigelse i fremtiden.
- Der er muligheder i den den bæredygtige udvikling – især med et growth mindset 😊

Tak for i dag



Bæredygtig forretning

License to operate

Nye markeder, nye afgrøder

Natur og biodiversitet

Reduktion af klimaudledning

Nye teknologier, nye produktionsformer

Cirkulær økonomi

Fremtid, forretning og bæredygtighed - for landmænd

Privat gruppe · 742 medlemmer

Medlem + Inviter

Om **Debat** Udvalgt Rum Emner Medlemmer Begivenheder Medier Filer