

Incitamentsmodeller i dansk landbrug mod bæredygtig udvikling

Desk research

Ditte Kjær Jacobsen, Strategi & Vækst, SEGES Innovation

Indhold

Indledning	2
Landmandens ramme i forhold til at levere på bæredygtig udvikling	2
Incitamentsspektret	3
Pisk eller gulerod? Erfaringer fra workshops	4
Incitamenter for landmandens arbejde med bæredygtig udvikling – ifølge ChatGPT	5
“Theory of Planned Behavior”	9
Incitamentsmodeller fra værdikæden	10
Klimaafgift som incitamentsmodel og pisken	12
Bæredygtig udvikling i SMV-segmentet	13
Konklusion	15
Litteraturliste	16

Indledning

”Dem, der driver det (den grønne omstilling, red.), skal jo belønnes.”, sådan udtaler Jais Valeur, direktør for Danish Crown. Han foretrækker gulerod fremfor pisk i den grønne omstilling. Ud fra Valeurs perspektiv er det banker og lovgivning, der driver omstillingen (Nørregaard 2023).

”Alle kommer til at skulle levere på det her, og jeg er helt overbevist om, at ingen griseproducenter kommer til at kunne låne penge i banken om fem år, hvis ikke der er styr på det her.”

Jais Valeur i AgriWatch, 30. oktober 2023

Der opleves et pres gennem hele værdikæden på baggrund af Scope 3-udledninger. Dette pres rammer de store virksomheder i Danmark såsom Arla, Danish Crown og DLG, presset vil nå videre ud til leverandører og landmænd. Her kommer blandt andet Arlas bæredygtighedssmodel ind i billedet. En klimafgift kommer også til at ramme landbruget forventeligt i 2024, og er ligeledes en incitamentsstruktur, dog ikke i en frivillig form. Det er dette incitament, som Torsten Hasforth i nedenstående citat kalder for ”tydelig”.

”Der skal derfor skabes et tydeligt incitament for landmændene til at iværksætte den nødvendige omstilling og forandring. Et sådant incitament findes ikke i dag – heller ikke med vedtagelsen af Landbrugsaftalen fra 2021.”

Torsten Hasforth, Concito

Landbruget er en central spiller i den grønne omstilling, men hvilke incitamenter og incitamentsmodeller findes der for danske landmænd fra dem selv og deres interessenter? Det er netop det, dette notat dykker ned i, og der er indledningsvist givet en kort indflyvning hertil.

Notatet er skrevet ud fra desk research samt to afholdte workshops i projektet.

Landmandens ramme i forhold til at levere på bæredygtig udvikling

Den bæredygtige udvikling skal ses i en bredere sammenhæng i værdikæden, fordi de involverede parter er dybt afhængige af hinanden for at nå i mål. Denne afhængighed er nok endnu dybere i den danske fødevarerklunge og landbrugets værdikæde end i andre brancher, netop fordi man ejer dele af værdikæden.

Mindre produktionsvirksomheder, hvilket kendetegner langt de fleste af danske landbrug, bliver ikke påvirket direkte af European Sustainability Standards (ESRS), men de store virksomheder som fx Coop, Arla, DLG osv. gør. Det betyder, at en landbrugsvirksomhed forventes at skulle levere data på især klima, fordi man indgår i kunders og leverandørers forsynings-/værdikæder. Senere vil det omfatte flere målområder såsom biodiversitet og samfundshensyn.

Konkret betyder det, at den enkelte landbrugsvirksomhed, som enten er leverandør til en stor virksomhed, eller som har lån hos en finansiel virksomhed skal redegøre for sin ESG-påvirkning. Det er vigtigt, at landmanden afsøger sine muligheder, for eksempel salg af foder eller om det er bedre at anvende eget foder i sin produktion. Omfanget af dette kommer i første omgang til at afhænge af kravene fra aftagere og den finansielle sektor.

Det må forventes, at der kommer nye værdikædesamarbejder. Ikke værdikæder i traditionel forstand, hvor vi får penge for varer og serviceydelser, men værdikæder, der bygger på udbud og efterspørgsel

af reduktioner i udledningen af drivhusgasser. Det er værdikæder, der kun er i deres vorden og på ingen måde findes i formaliserede formater, men som landbruget måske kan træde ind i og få deres fair share af. Man kan ikke stå alene på sin bedrift og gøre særlig meget, men kunder, aftagere og samarbejdspartnere i både vertikale og horisontale relationer kan være forpligtigede til at levere eller købe. Vi forestiller os to typer af samarbejder. En mere traditionel type, hvor en klimareduktion handles for penge og desuden en helt ny type, hvor reduktionen måske handles for længere løbetider på kontrakter.

At indgå i værdikæder for handel med reduktioner kan givetvis antage flere formater – formater som alle vil være motiverende til at gå ind i, fordi der ligger en reel afregning for de forbedringer, man kan levere. Det skal forventes, at der vil være krav om god dokumentation af virkemiddeleffekt og tillidsskabende governance omkring bedriftens klimaindsats. I år er der eksempelvis etableret flere samarbejder mellem kommuner og kommuners landmænd for netop at arbejde med klimareducerende virkemidler.

Incitamentsspektrum

The Food Agriculture Organization (FAO) har undersøgt incitamenter for økosystemtjenester, som har til formål at støtte landmænd i at indføre bæredygtige landbrugsmetoder. FAO skriver, at uden incitamenter er landmænd begrænset i deres muligheder for at investere og ændre landbrugspraksis. Incitamenter tilskynder landmænd til at levere og til at overvinde barrierer (FOA 2016).

Incitamenter findes i forskellige former, og kan implementeres gennem forskellige initiativer fra reguleringer til frivillige initiativer. Der kan være mere negative incitamenter såsom bøder eller skatter, altså kontrolforanstaltninger, der forbyder negativ påvirkning, og positive incitamenter såsom betaling eller forbedret markedstilgang for at følge en given praksis (FAO 2016).

Modellen nedenfor er inspireret af FOA, men tilpasset dansk landbrug. Modellen illustrerer incitamenter fordelt på et spektrum fra obligatoriske reguleringer til frivillige investeringer.



Inspireret af FAO (2016)

Dansk landbrug vil man nok have tilbøjelighed til at sige, ligger meget i venstre side af modellen, og er i høj grad drevet af reguleringer. Spørgsmålet er, hvordan danske landmænd arbejder over mod den højre side og mere frivilligt driver en bæredygtig udvikling. Det vil på forskelligvis undersøges i dette notat. I følgende vil der forsøges at perspektivere til ovenstående model i forhold til, hvor eksemplerne kan placeres på incitamentsspektrummet.

Pisk eller gulerod? Erfaringer fra workshops

Jais Valeur udtaler, som tidligere nævnt, at han hellere ser den grønne omstilling drevet af gulerod fremfor pisk (Nørregaard 2023), spørgsmålet er, hvad der driver dansk landbrug i den "grønnere" retning. Dette var blandt andet et fokus under to forskellige workshops i 2023, hvor incitamenter og motivation i forhold til bæredygtig udvikling blev sat på dagsordenen.

Der er ingen tvivl om, at en klimaafgift, uanset hvordan den skrues sammen, opleves som en pisk, blandt de landmænd, vi havde inde til workshop i juni 2023. Landmændene forstår behovet og anerkender effekten, men virker også meget afventende, måske ligefrem tenderende til resignerende. Det er måske netop det, der bedst kendetegner incitamentsmodeller, der bygger på afgifter og regler: Man pacificerer landmanden ved reelt at fjerne landmandens mulighed for at handle på egen hånd. Dermed rører man ved en af de stærkeste motivationsfaktorer for i det hele taget at blive og være landmand, nemlig et ønske om at være selvstændig og arbejde under stor frihed med dertilhørende stort ansvar. Det ses, at den yderste venstre side af incitamentsspektret opleves negativ, men samtidig påvirker handlinger. Handlinger, som er stramt styret af udefra kommende bestemmelser. Og dermed den ultimative og hårdtslående pisk i form af regulering. Det kan være ved afgifter og det kan være ved krævet adfærd – eller i en kombination. Det er måske egentlig disse modeller for motivation, som selv landmændene ser som mest realistiske, fordi omstilling til en mindre miljøpåvirkende fødevareproduktion er tvingende nødvendig og fordi selvpfattelsen i stort omfang er, at man gør det supergodt. Derudover er der produktionsvirksomhedernes forskellige incitamentsprogrammer. De kan udlægges som gulerodsmodeller i udgangssituationen for at initiere og stimulere til forandring og målopfyldelse, men opleves for nogen landmænd som pisk, fordi de oplever det som fradrag og ikke tillæg i afregningen, fordi markedet fortsat viser sig ikke at ville betale merprisen, som de fleste forventer vil være nødvendig.

Under workshopkene kommer følgende tendenser frem:

1. En voksende ro og afventende omkring dokumentation og rapportering for bæredygtig udvikling. Det kommer, når det kommer. Man ved, at klimamålene er fælles for alle, og at det vil være kunder og finansielle partnere, der på et tidspunkt kommer og efterspørger dokumentation. Og den kan man godt levere.
2. En stigende frustration over, at den forretning der synes at opstå i den grønne omstilling ikke kommer landmanden til gode, men opstår hos bæredygtighedskonsulenter samt investorer i energi.
3. En resignation over, at man synes at gøre det rigtige og nogle gange har brugt gode penge på at gøre endnu mere, men der er bare ingen form for afregning eller oplevet merværdi i det.
4. Stadigt flere spørger sig selv, om de kan være den landmand, de gerne vil være baseret på, at rammer og indhold for det gode landmandskab står til konstant debat.

Italesatte motivationsfaktorer, der fremhæves under den første workshop, er som følgende:

Mindset bliver en væsentlig del af at gribe den bæredygtige udvikling an. Dette sås tydeligt på det arbejds møde, vi afholdt den 8. juni 2023. Det mindset landmanden har er afgørende for, hvordan man opfatter landbrugets arbejde med bæredygtig udvikling. Og det gør også landmænd som målgruppe til en diverse gruppe, der ikke lige lader sig generalisere.

”**Mere for mindre**” er en kendt sætning og fast mantra i dansk landbrug. Dette driver nogle landmænd, når man netop kan se at ens input bliver mindre, mens outputet øges. Dette er en klar motivationsfaktor.

Data og deling af data, som er et højaktuelt emne i forhold til, hvem, der ejer data og hvad de bruges til. – EI, præcisionsjordbrug – det kan betale sig at anvende data til at få mere for mindre.

Benchmark er et konkurrenceparameter, men anses i høj grad også som et udviklingsparameter.

Det gode landmandskab og samfundskontrakten er ligeledes en velkendt motivationsfaktor i dansk landbrug.

En anden motivationsfaktor er **udvikling af virksomheden** og at arbejde systematisk med bæredygtighedsdata fx ved hjælp af en ESG-ledelsesrapportering. Arbejdet med dette giver et større overblik og kan motivere og inspirere ad den vej til en ændret adfærd, fordi det skaber bevidsthed og fokus på udviklingsområder.

Udviklingen i samfundet er også en dagsorden, som de danske landmænd anser som væsentlige – og er til dels en motivationsfaktor. Det mærker landmændene blandt andet fra den yngre generation af landmænd, men også som noget, der sættes spørgsmålstegn ved fra landmændenes børn, og det stiller krav til, at man kan sætte ord på handlinger i forhold til dagsordenen.

På en anden workshop, hvor ESG-rapportering var i centrum, gav seks landmænd deres bud på, hvorfor de, inden de møder det som et krav, har udarbejdet en ESG-rapport. ESG-rapporten lavet på eget initiativ må (uden lige) desuden vidne om en større interesse og overbevisning om den bæredygtige udvikling. De landmænd, der har udarbejdet en rapport, har lavet den ud fra egen overbevisning om, hvad der er vigtigt eller med hjælp fra en rådgiver. Følgende er de motivationsfaktorer, vi hører på workshoppen:

- Godt grundlag for **dialog og formidling**.
- God måde at komme i gang med **strategiarbejde**.
- Etablering af **egen baseline**.
- For at **gøre sig lækker** overfor banker og andre samarbejdspartnere og/eller interessenter.
- Bruger den til at holde sig selv oppe på **mål og hensigter**.
- Få samlet **alle data i én rapport**.
- Med henblik på fremtidigt **salg**.
- For at imødekomme **fremtidens krav, særligt på klimadelen**.
- For at **dokumentere sig selv**, hvem vi er som landbrug.
- For at få et **afsæt for udvikling** på udvalgte områder.

Interviews med banker viser netop også, at det "frivillige initiativ" en landmand tager ved at arbejde med ESG er en klar indikator for en professionel tilgang til virksomhedsledelse og lederskab. Det viser professionalisering. Morten Riget udtaler i Agriwatch også, at det ikke er muligt at drive landbrug uden at interessere sig for sine klimatal (Lauridsen 2023).

Incitament for landmandens arbejde med bæredygtig udvikling – ifølge ChatGPT

Følgende vil være en blanding af svar på spørgsmål, der er stillet i ChatGPT samt udbyggende eksempler med andre referencer.

Hvis man spørger ChatGPT, findes der forskellige kendte incitamenter for landmænd til at arbejde med bæredygtig udvikling af landbrugsvirksomheden. ChatGPT skriver følgende eksempler:

1. **Økonomiske incitamenter:** Landmænd kan modtage økonomisk tilskud i en eller anden form for at implementere bæredygtige praksisser. Dette kan fx omfatte tilskud til at investere i mere effektive og bæredygtige produktionsmetoder, tilskud til at etablere vildtlevende habitater eller til at reducere landbrugets klimapåvirkning.
2. **Markedsbaserede incitamenter:** Landmænd kan også modtage økonomiske incitamenter gennem markedsbaserede ordninger, såsom salg af økologiske produkter eller salg af kulstofkreditter på det frie marked. Disse incitamenter kan motivere landmænd til at investere i bæredygtige praksisser.
3. **Samarbejdsbaserede incitamenter:** Landmænd samarbejder for at opnå bæredygtige mål. Dette kan omfatte oprettelse af lokale kooperativer eller samarbejde om at opretholde fælles ressourcer såsom vand eller jord.
4. **Miljømæssige incitamenter:** Nogle landmænd kan være motiverede af miljømæssige incitamenter, såsom at beskytte den lokale biodiversitet.
5. **Socialt ansvar:** Endelig kan nogle landmænd motiveres af socialt ansvar og ønsket om at bidrage positivt til samfundet.

Vi møder også disse forskellige incitamenter i vores to afholdte workshops, hvor landmændene netop drives af ovenstående incitamenter. Det er ikke ukendt, at økonomiske incitamenter driver, da danske landbrug også er en forretning, der skal kunne drives rentabelt.

Motivering af landmænd til at følge bæredygtige udviklingsmetoder kræver en kombination af incitamenter og uddannelse, skriver ChatGPT. Dette kan eksempelvis være:

1. **Tilskyndelse til økonomisk gevinst:** Landmænd kan motiveres til at vedtage bæredygtige praksis ved at give økonomiske incitamenter. Dette kan omfatte skatteincitamenter, rabatter på afgifter på miljøvenligt udstyr eller støtteordninger for bæredygtige landbrugspraksis.
2. **Øge bevidstheden om fordelene ved bæredygtige landbrugsmetoder:** Landmænd skal være opmærksomme på de fordele, som bæredygtige landbrugsmetoder kan have på deres ejendomme og lokalsamfund. Dette kan opnås gennem uddannelse og oplysning om bæredygtige praksis og deres fordele.
3. **Samarbejde:** Landmænd kan også motiveres til at følge bæredygtige praksis ved at samarbejde med andre landmænd, lokale myndigheder og interessegrupper. Dette kan give en platform for deling af viden og ressourcer og forbedre adgangen til uddannelse og støtte.
4. **Certificering:** Bæredygtighedscertificeringer kan også motivere landmænd til at vedtage bæredygtige praksis ved at øge deres adgang til markeder og øge deres omdømme.
5. **Forskning og udvikling:** Forskning og udvikling af nye teknologier og metoder kan også hjælpe landmænd med at implementere bæredygtige praksis og øge deres produktivitet og indtjening.
6. **Regulering:** Endelig kan regulering og lovgivning også motivere landmænd til at følge bæredygtige praksis. Lovgivning kan omfatte krav om bæredygtige praksis eller straffe for ikke at overholde bæredygtighedsstandarder.

ChatGPT nævner, at der findes flere incitamentsmodeller, der kan understøtte bæredygtig udvikling i landbruget og landbrugets værdikæde:

1. **Prisforskelle:** Incitamenter i form af prisforskelle kan fremme bæredygtige produkter. For eksempel kan landmænd, der bruger bæredygtige landbrugsmetoder, modtage højere priser for deres produkter, mens producenter, der ikke anvender disse metoder, modtager lavere priser. Dette kan tilskynde landmænd til at anvende bæredygtige landbrugsmetoder.

2. **Økonomisk støtte:** Økonomisk støtte kan også tilskynde landmænd til at følge bæredygtige landbrugsmetoder. For eksempel kan der tilbydes støtte til landmænd, der investerer i bæredygtigt udstyr eller implementerer bæredygtige landbrugspraksisser.

Økonomisk støtte fra det offentlige er også en velkendt incitamentsmodel i dansk landbrug i form af landbrugsstøtten, som eksempelvis landbrugsreformen også fokuserer på klima, miljø og biodiversitet.

- **Landbrugsstøtten**

Siden 2015 har 30 % af den udbetalte landbrugsstøtte været betinget af, at landmanden lever op til tre grønne krav.

Disse grønne krav er:

1. Miljøfokusområde på 5 % af landbrugsjorden.
2. Krav om flere typer afgrøder på bedriften.
3. Opretholdelse af permanente græsarealer.

I 2023 kom den nye landbrugsreform, som omdeler landbrugsstøtten markant. Her er 25 % af grundbetalingen overført til såkaldte bio-ordninger. Her har landmanden mulighed for at få tilskud for indsatser for klima, miljø og biodiversitet, og på den måde suppleret sin grundbetaling.

Der er fem bio-ordninger:

1. Miljø- og klimavenligt græs (1.500 kr. pr. ha). Giver øget kulstofopbygning og forbedrer jordens frugtbarhed.
2. Ekstensivering med slæt (3.526 kr. pr. ha). Kan eksempelvis gives ved vådområdeprojekt – for at fremme ekstensivt drift på lavbundslande og være med til at begrænse udledningen af drivhusgasser og kvælstof.
3. Varieret planteproduktion (615 kr. pr. ha) ved eksempelvis at dyrke hestebønner på 15 ha. Her er man med til at øge afgrøder i Danmark, der kan indgå i plantebaseret human kost og mindske import af proteinafgrøder.
4. Økologisk arealstøtte. Her modtager man basisstøtte på 870 kr. pr. ha. ud over grundbetaling. Udover basisstøtte kan der gives en række tillæg.
 - a. 1.600 kr. pr. ha til marker, der bliver omlagt fra konventionel til økologisk drift.
 - b. 4.000 kr. pr. ha til arealer med økologisk frugt og bær.
 - c. 650 kr. pr. ha hvis bedriften har begrænset adgang til kvælstofgødning.Her bidrages til miljø, biodiversitet og dyrevelfærd.
5. Biodiversitet og bæredygtighed som for eksempel udlægning af småbiotoper. 2.740 kr. pr. ha.

A.C. White, J.W. Faulkner, D.S. Conner, V.E. Méndez og M.T. Niles har tidligere undersøgt landmænd fra Vermonts perspektiver på forvaltning og betaling for økosystemtjenester. Deres undersøgelse viser, at det tyder på, at programmer med tilstrækkelig betaling kan tiltrække landmænd. Modsat kan landmænd blive afskrækket fra at deltage på grund af en opfattelse af uretfærdighed og mistillid til regeringen. Desuden udtrykker landmændene et ønske om et program, der både giver værdi på den ene eller anden måde og belønner landmændene, der har været forvaltere (White et. al 2022). Meget sammenligneligt med det oplevede i Danmark.

3. **Certificeringer:** Certificeringer kan motivere landmænd til at følge bæredygtige landbrugspraksisser og fremme bæredygtige produkter i værdikæden, fordi det kan give en højere pris på produktet eller/og giver adgang til markedet. Certificeringer kan også tilskynde forbrugere til at vælge bæredygtige produkter, fordi det giver tillid og tryghed og letter informationsbyrden for forbrugerne.
4. **Kvalitetsstandarder:** Kvalitetsstandarder kan understøtte bæredygtig udvikling i landbrugets værdikæde ved at fremme bæredygtige produkter og udelukke produkter, der ikke opfylder

disse standarder. Dette kan bidrage til at forbedre omdømmet for bæredygtige produkter og fremme deres efterspørgsel.

5. **Offentlige-private partnerskaber:** Offentlige-private partnerskaber kan tilskynde til bæredygtig udvikling i landbrugets værdikæde ved at bringe private og offentlige organisationer sammen for at arbejde mod fælles mål. Disse partnerskaber kan bidrage til at finansiere bæredygtige projekter og fremme samarbejde mellem forskellige aktører i værdikæden.

Samarbejde mellem kommuner og landmænd er der flere eksempler på i år, hvor kommune og kommunelandmænd indgår partnerskab for at rykke på særligt klimavirkemidler.

Et eksempel er Favrskov Kommune. I Favrskov Kommune optager landbruget 66 % af kommunens areal, samtidig står landbruget for 30 % af udledningen i kommunen (Favrskov Kommune). Med udgangspunkt i reduktionsmålene for dansk landbrug har Favrskov Kommune indgået et samarbejde med Landboforeningen Kronjylland, som skal belyse, hvor udledningen konkret stammer fra, og føre til konkrete og realistiske løsninger, som kan reducere landbrugets klimabelastning. Der er 625.000 kr. til klimaprojektet, som i første omgang skal bruges på at indsamle viden hos lokale landbrugsvirksomheder med hjælp fra ESGreenTool samt et rådgivningsforløb fra Velas. Christian Jensen, gårdejer og formand for Landboforeningen Kronjylland udtaler i forbindelse med projektet (Lauridsen 2023):

"Det er tæt på umuligt at gennemføre den grønne omstilling, hvis landmændene ikke kan måle på deres egne virksomheder. Med klimaprojektet her får flere styr på deres klimaregnskab, og samtidig samler projektet den viden, der skal til, for at vi i fællesskab kan formulere, hvordan fremtidens landbrug skal se ud og komme på forkant med landbrugets nye klimakrav."

Christian Jensen i Agriwatch, januar 2023

Et andet eksempel er Ringkøbing-Skjern Kommune, hvor 30 landmænd ligeledes skal udarbejde et klimaregnskab og redegøre for, hvordan de kan reducere udledningen. Dette er også et eksempel på et samarbejde mellem en kommune og landboforening. Det unikke er, at Skjern Bank, Vestjysk Bank og Ringkøbing Landbobank også er med i samarbejdet. I udgangen af 2022 havde Vestjysk Bank 14,4 % af sine udlån til landbruget, og derfor vil de gerne være med til at understøtte den grønne udvikling. Landbrugsdirektør i Vestjysk Bank Finn Lauritsen udtaler følgende til Agriwatch (Mandrup 2023):

"Derfor vil vi gerne medvirke til, at der bliver igangsat nogle konkrete initiativer, som kan understøtte landbruget i den grønne omstilling. Vi forventer, at den viden, der kommer ud af projektet, kan udbredes til glæde for vores øvrige landbrugskunder."

Finn Lauritsen

Her bevæger vi os på den højre side af incitamentsspektret, for samarbejdet bygger på frivillighed og velvillighed fra landmænd, som via projektet får en klimastatus og handlemuligheder.

6. **Uddannelse og rådgivning:** Uddannelse og rådgivning kan hjælpe landmænd med at forstå fordelene ved bæredygtige landbrugsmetoder og give viden om, hvordan disse kan implementeres i produktionen. Dette kan hjælpe landmænd med at træffe informerede beslutninger om, hvordan de kan bidrage til bæredygtig udvikling i landbruget og landbrugets værdikæde.

ChatGPT 2023

Uddannelse og rådgivning er interessant i forhold til den socialpsykologiske teori, der nedenfor introduceres. Fordi viden kan hjælpe til at landmænd føler, de har kontrol over situationen, og ved hvilke handlemuligheder de har tilgængelige.

“Theory of Planned Behavior”

Når man forsøger at forstå, hvorfor nogle landmænd kan virke afventende i forhold til at rykke på den bæredygtige udvikling, kan vi også vende blikket mod socialpsykologien. Det kan virke langt væk fra notatets ærinde, men teorien fortæller netop, hvilke faktorer, der skal være til stede før individet udfører en handling (adfærd).

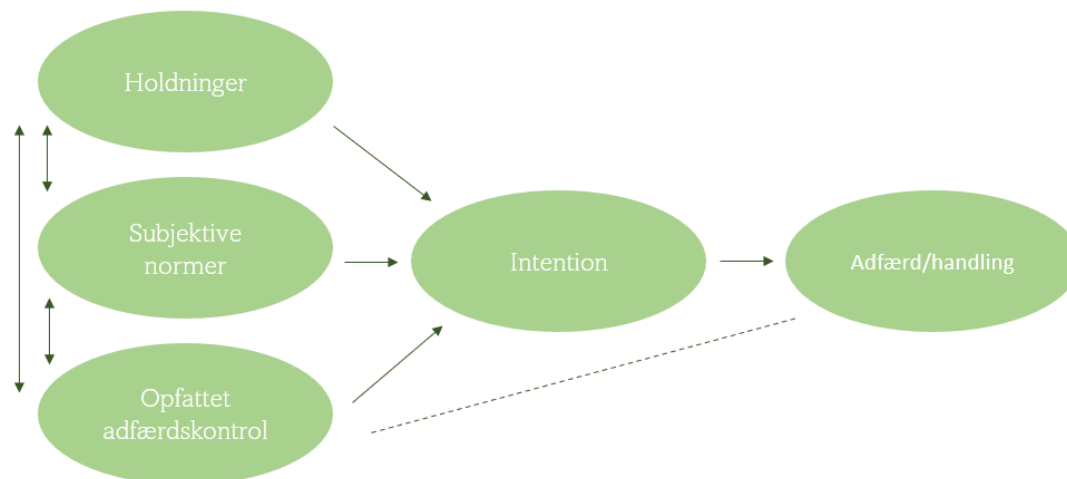
“Theory of Planned Behavior” er en teoretisk tilgang inden for socialpsykologien. Modellen er udviklet af socialpsykolog Icek Ajzen i 1980'erne. Modellen forsøger at forklare, hvordan menneskets intentioner påvirker deres adfærd.

Modellens udgangspunkt er, at intentionen om at udføre en bestemt adfærd er en direkte forløber for den faktiske adfærd. Så jo stærkere intentionen er jo mere sandsynligt er det, at personen vil udføre handlingen.

Der er tre centrale faktorer i modellen, som influerer på enhver handling et menneske foretager:

- *Holdninger*, altså individets overbevisninger.
- *Subjektive normer*. Det vil sige de sociale normer omkring individet.
- *Opfattet adfærdskontrol*, dette refererer til, hvor meget kontrol et individ opfatter, det har over udførelsen af en bestemt adfærd.

Disse faktorer påvirker intentionen, som er afgørende for den faktisk adfærd. Jo stærkere intention en person har om at udføre en handling, desto mere sandsynligt er det, at de vil udføre den – hvis de har kontrol over situationen (Ajzen 1991). Nedenstående figur skitserer teorien.



Denne teori er interessant i forhold til at forstå, at selvom de subjektive holdninger og normer spiller ind på individets handlinger, så er det afgørende, at vi også har kontrol og handlemuligheder, som vi kan udføre. Dette vil øge sandsynligheden for at implementere bæredygtige praksisser, hvis landmandens mindset er positivt omkring udviklingen, oplever opbakning og positiv omtale fra sin omgangskreds og samtidig har følelsen af kontrol over handlinger og den adfærd vedkommende skal praktisere. Teorien kan modsat også bruges til identificere barrierer for adfærd.

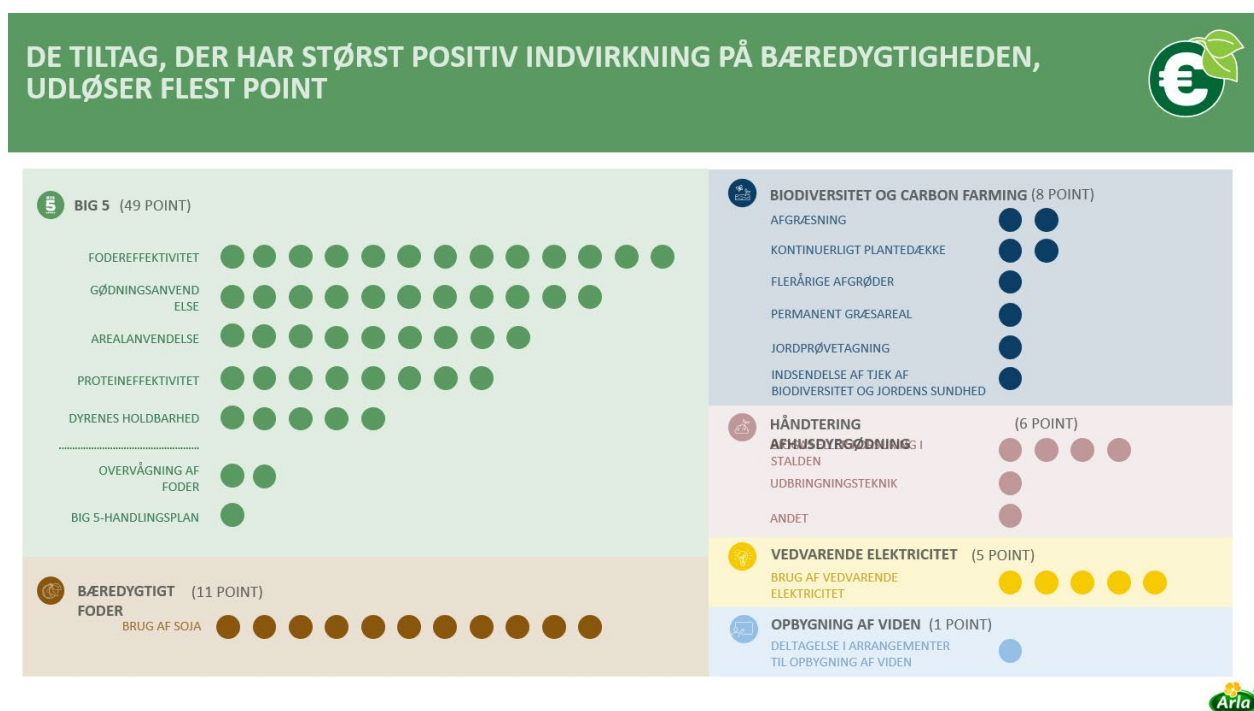
Hvis vi skal anvende teorien i forhold til landmandens handlemuligheder for bæredygtig udvikling, er udfordringen så ikke, at landmændene har mistet kontrollen over deres handlemuligheder i forhold til bæredygtighed? - Når kontrollen og kravene kommer udefra, bliver landmænd mere handlingslammede, hvilket står i skarp kontrast til ønsket om at være selvstændig og arbejde under stor frihed og med tilhørende stort ansvar, som tidligere skitseret. En måde at tage kontrollen tilbage er måske den omtalte afventende position. Modsat kan øget viden, stærke sparringspartnere og -netværk mindske handlingslammelse og give mere kontrol. Dette ser vi mere og mere, at arbejdet med den bæredygtige udvikling skal ske i et samarbejde, hvor der er motiverende incitamenter for at handle.

Incitamentsmodeller fra værdikæden

Der er flere eksempler på leverandører, der indgår partnerskaber med landmænd med incitamentsmodeller, der fremmer den bæredygtige udvikling, og hvor landmænd så bliver belønnet for at arbejde efter bestemte principper defineret af leverandøren. Disse fremhæves i nedenstående afsnit.

Arlas tillægsmodel for bæredygtighed er et eksempel på en incitamentsmodel fra værdikæden. Denne incitamentsmodel skal ud fra klare parametre belønne andelshavernes bæredygtighedstiltag på mælkebedrifterne med en øget mælkepris.

Big 5 (fodereffektivitet, proteineffektivitet, køernes holdbarhed, brug af gødning og arealanvendelse) slår signifikant ud i Arlas Klimatjek og udgør 49 point ud af 80 mulige point i tillægsmodellen. Hvert point udløser 0,03 eurocent pr. kg. mælk. Figuren nedenunder viser pointfordelingen (Arla).



I juni 2023 har næsten samtlige leverandører af mælk (7.300 landmænd) til Arla indsendt data på Klimatjek, samtidig har 466 landmænd valgt ikke at deltage i klimamodellen. I den forbindelse udtaler Adm. direktør i Arla Foods, Peder Tuborgh, at denne gruppe af landmænd, der har takket nej, er landmænd der går på pension eller lignende (Lauridsen 2023). På en workshop afholdt i projektet var en af omdrejningspunkterne Arlas tillægsmodel. Den blev opfattet meget forskelligt blandt de deltagende landmænd – både som en negativ og en positiv incitamentsmodel. Negativ forstået på den måde, at nogle landmænd tænkte, at det var penge man fik mindre og ikke mere, så det blev tolket, som en gulerod

lige foran en, men reelt set skulle man gøre mere for det samme. Flere tolkede den dog også som en positiv incitamentsmodel, og roste Arla for at været så proaktive.

Ligesom Arla arbejder Thise og Naturmælk også på en anden afregning til deres leverandører. Her skal der indføres en præmieringsordning, der skal belønne landmænd for grønnere tiltag (Bro & Kvist 2023). Det er endnu ikke til at vide, hvad denne "præmieordning" indeholder, men det understreger endnu en gang, at bæredygtighed er et fokus, der gennemsyrrer værdikæden.

Klimavejen er Danish Crowns bæredygtighedsprogram. Programmet indeholder forskellige parametre og kan hjælpe landmanden med at sætte individuelle mål. Konkret deler landmændene produktionsdata med Danish Crown. Landmanden modtager så modsat individuel feedback på deres bæredygtighedspræstation. Fra januar 2023 modtog landmænd, der er en del af klimavejen et tillæg, et såkaldt bæredygtighedstillæg, på 10 øre, pr. kilo for de danske andelsgriseejere, der er blevet certificeret og indbetter foderforbrug, pattegrisedødelighed og daglig tilvækst (Danish Crown).

Nestlé er et andet eksempel på en stor værdikædeaktør, der arbejder med incitamentsmodeller ud mod deres producenter. Virksomheden har lagt en tidsbegrænset plan for at halvere sine emissioner inden 2030 og opnå nul procent udledning i 2050 på trods af, at virksomheden vokser. Dette vil Nestlé blandt andet gøre ved at fokusere på at støtte landmænd og leverandører i regenerativt landbrug:

"The company is already working with over 500.000 farmers and 150.000 suppliers to support them in implementing regenerative agriculture practices. Such practices improve soil health and maintain and restore diverse ecosystems. In return, Nestlé is offering to reward farmers by purchasing their goods at a premium, buying bigger quantities and co-investing in necessary capital expenditures. Nestlé expects to source over 14 million tons of its ingredients through regenerative agriculture by 2030, boosting demand for such goods."

Nestlé 2020

Hvis vi vender blikket mod den finansielle verden, så har flere banker det sidste år, udtalt, at de på den ene eller anden måde, kommer til at stille krav til deres kunder i forhold til rapportering og handling på klimatiltag, og det forlyder at prisen på fremtidens finansiering bliver sat efter virksomhedens ESG-rapport.

I 2022 er DLR begyndt at indsamle ESG-data fra nye låntagere og eksisterende kunder, der søger om nye lån. Det betyder, at landbrugs- og erhvervskunderne som en del af ansøgningsprocessen skal svare på spørgsmål, der afdækker miljømæssige, sociale og ledelsesmæssige forhold (DLR Kredit 2021). DLR Kredit skriver dog ikke noget om, om låntagere skal leve op til bestemte krav på ESG.

I september 2023 udtaler landbrugsdirektør i Nordea, Morten Riget følgende:

"Hver eneste landmand burde have den grønne omstilling helt ind under neglene (...). Jeg er nok lidt forundret over, hvor relativt få landmænd, der har forholdt sig til deres egne klimatal. Inden længe kommer der en klimaafgift, og derfor efterlyser jeg, at der er flere, som forholder sig til det."

Morten Riget i Lauridsen 2023

Morten Riget er forundret over, at der ikke er flere landmænd, der regner på egne klimatal, og at der findes forskellige modeller. Nordea har for nuværende ikke et krav om, at deres landmandskunder skal forelægge en ESG-rapport, men har en klar forventning til de større landbrugskunder om, at de har styr på egen data (Lauridsen 2023).

Andelstanken 2.0

Danish Crown og DLG har indgået samarbejde omkring fodervalg og -indkøb, som gør at nogle landmænd har valgt at overlade det til de to partnere. Målet for samarbejdet mellem DLG og Danish Crown er at finde 30 øre pr. kilo hos danske svineproducenter, hvis de fremover ikke skal købe og vælge foderblandinger selv (Bro 2022).

”De to andelsselskaber har de seneste måneder analyseret på optimeringsmuligheder i den samlede værdikæde. Beregninger viser, at der potentielt ligger op til 30 øre pr. kilo slagtevægt i produktivetsforbedringer og omkostningsbesparelser ved en optimering af værdikæden.”

DLG 2021

En landmand udtaler til Landbrugsvisen i april 2023, at han har lagt ansvaret for fodervalg og -indkøb i hænderne på DLG og Danish Crown med den begrundelse, at det tager meget tid at følge markedet og at en grovvarevirksomhed har større kendskab og føling med markedet. DLG står for at standardisere foderblandingen og indkøbe råvarer til de bedste priser. Til gengæld får landmanden lavere kompleksitet og øget effektivitet af sin produktion (DLG 2022). Lignende løsning har Danish Crown lavet med Danish Agro (Bro 2022).

Et lignende partnerskab om samhandel har DLG lanceret i juni 2023. DLG Partnerskab hedder konceptet, som, ifølge DLG, er en model for strategisk samhandel, og er efterspurgt af landmænd, som er andelshavere i DLG (DLG 2023). Et interview med formand for DLG og selvstændig landmand Niels Dingsø handler ligeledes om partnerskabsaftalen.

”Vi vil have landmanden højere oppe i værdikæden, når vi nu har data, vi kan levere til vores landmænd fx omkring soja. Den vare vi leverer ind i en ko eller gris, når vi kan dokumentere for sælgeren, skal vi på sigt have en højere pris på baggrund af data. Det, der kommer til at definere højprisvarer i verden, er evnen til at kunne dokumentere og levere kvalitet selvfølgelig.”

Niels Dingsø, formand for DLG

På den måde kan man tale om vertikal vidensintegration, da der optimeres for landmanden samtidig med, at produktionen bliver mere strømlinet.

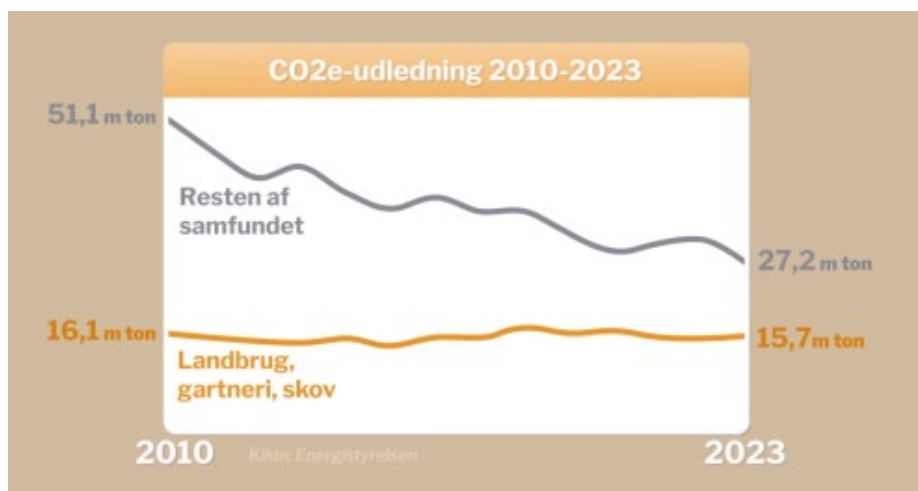
Klimaafgift som incitamentsmodel og pisker

Den forventede klimaafgift bør i denne sammenhæng også nævnes. Det er en incitamentsmodel, der ligger på den yderste venstre side af incitamentsspektret, og er i særdeleshed pisker. Det er velkendt for landbruget på mange måder.

Cheføkonom hos Concito, Torsten Hasforth udtaler:

”Det er nødvendigt med en drivhusgasafgift på landbrugets produktion, fordi det er bedste, billigste og mest effektive måde at sænke landbrugets udledning af drivhusgasser på.”

Ifølge Concito er landbruget blevet stadig mere effektivt, men udleder stadig det samme som i 2010, hvorimod resten af samfundet næsten har halveret udledningen. Dette er sket med hjælp fra afgifter, her kan industriens skattereform nævnes som et eksempel, som forventes at halvere udledningen igen.



Concito 2023

Concito understreger, at vi ved hvor udledninger kommer fra i landbruget, og det er på disse områder afgiften bør pålægges (kvæg, gylle, gødning og lavbundsjord).

Ekspertudvalget forventes at aflægge rapport sidst i november om en mulig CO₂-afgift, men denne er pr. 28. november 2023 udskudt til februar 2024. Derefter skal der afholdes trepartsforhandlinger om, hvordan afgiften kan tilrettelægges, men der er ingen tvivl om, at afgiften opleves som pisk blandt landmænd, men at man efterhånden taler om "når" afgiften kommer og ikke "hvis", hvilket ligeledes er en velkendt incitamentsmodel i landbruget.

Bæredygtig udvikling i SMV-segmentet

Danmark har ca. 300.000 virksomheder, der tilhører SMV-segmentet (små og mellemstore virksomheder). Ifølge et notat af Energistyrelsen har SMV-segmentet øget deres CO₂-produktivitet (forholdet imellem produktionsværdi og de relaterede udledninger) med 40 % på ni år (ES 2022:2). Notatet stammer fra 2022 og refererer til en undersøgelse, der i 2021 blev lavet blandt SMV'er om den grønne omstilling. Hovedrapporten fra Energistyrelsen viser, at SMV'er arbejder mindre med deres globale klimaaftryk end store virksomheder, samtidig fremhæves flere grunde til, at SMV'er ikke arbejder mere med deres klimaaftryk.

En af grundene er, at mange af dem ikke oplever, at arbejdet er værdiskabende samtidig med at ressourcerne, der skal bruges på det, ikke er til stede (GA22: 57-60). Det skal dog understreges, at rapporten er fra 2022, og kilderne, der er henvist til, er tilbage fra 2021. Energistyrelsens nye rapport fra 2023 (GA23) forholder sig ikke i samme grad til SMV'er som rapporten fra 2022. Derfor må der formodes, at der, ligesom i landbruget, er sket et større fokus på klima og bæredygtig udvikling det seneste år. Rapporten henviser til et projekt "Klimaklar SMV", som løb over året 2021, som Fremstillingsindustrien, Dansk Industri og Industriens Fond stod i spidsen for. I projektet blev 50 medlemsvirksomheder tilbudt gratis rådgivning til at få udarbejdet en beregning af CO₂-aftryk, en strategi for reduktion af CO₂-aftryk samt anbefalinger til markedsføring og kommunikation af reduktionsplanerne (Klimaklar SMV). Projektet viste, at 90 % af SMV'ernes udledninger udgøres af drivhusgasledninger fra kilder, som virksomheden ikke kontrollerer eller ejer selv (altså defineret som Scope 3-udledninger) (GA22: 59).

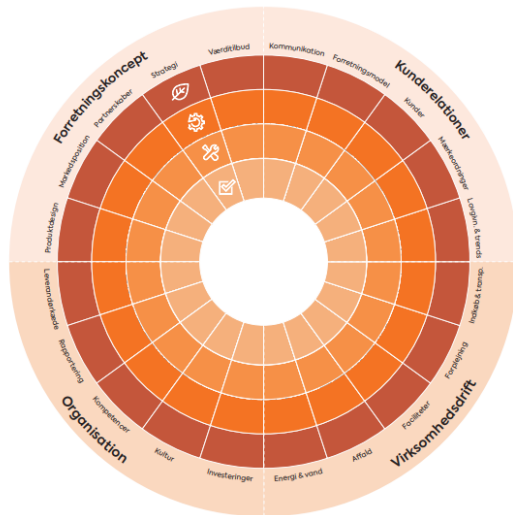
"Værdikæder er ofte lange og komplekse – et kompliceret spindelvæv af processer og aktiviteter, der griber ind i hinanden og kan være svære at overskue. Det kan derfor være en stor opgave for en lille eller mellemstor virksomhed med relativt begrænsede ressourcer at arbejde hen imod mere

bæredygtige værdikæder, som imødekommer omverdenens stigende krav og forventninger til menneske- og arbejdstagerrettigheder, miljø og klima.”

Kim Sundtoft Hald, Professor ved Department of Operations Management, CBS

Som underleverandører oplever nogle SMV'er, at der stilles bæredygtighedskrav fra deres større kunder. Derfor kommer det til at handle om evnen til at arbejde målrettet med at øge bæredygtigheden i deres værdikæder. *Bæredygtige værdikæder* er et tilbud til SMV'er, hvor der modtages gratis sparring på due diligence for bæredygtighed og ansvarlig virksomhedsadfærd. Målet med projektet er at sikre, at 1.200 SMV'er i 2023 og 2024 modtager sparring om bæredygtighedsrapportering fra de lokale erhvervshuse. Tilbuddet finansieres af Erhvervsstyrelsen, her arbejdes blandt andet med nedenstående bæredygtighedshjul (Bæredygtige værdikæder). Her er der også en incitamentsmodel for SMV'er til at komme i gang, via gratis rådgivning, med sin virksomheds bæredygtige udvikling. Da projektet ikke er afsluttet, kan der ikke siges noget om effekten af indsatsen, men man er alt andet lige startet et sted, og stillede nogle værktøjer til rådighed, så der er mulighed for at starte op på sit bæredygtighedsarbejde, og har vækket en nysgerrighed og skabt et udgangspunkt.

Bæredygtighedshjulet



Sådan bruger I Bæredygtighedshjulet

Er I klar til en temperaturmåling på jeres virksomheds bæredygtighed? Værktøjet kan både anvendes til en hurtig screening eller mere dybdegående gennemgang. Det er op til jer som brugere. I princippet kan I begynde, hvor I har lyst til i hjulet. Dog anbefaler vi, for at opnå den største effekt, at:

- Produktionsvirksomheder begynder med Virksomhedsdrift og de fem temaer, der hører til.
- Service- og handelsvirksomheder begynder med Organisation og de fem tilhørende temaer

De fire trin

Bæredygtighedshjulet har 20 temaer. Under hvert af disse temaer angiver I, hvor jeres virksomhed befinder sig fra trin 1-4.

Tjek om I opfylder trin 1 før I rykker til trin 2 og så fremdeles. Skraver de trin, I opfylder – begynd indefra og ud.

De fire trin bliver forklaret og understøttet af eksempler under hvert tema. Det gør værktøjet nemt at anvende.

Udvælg, efter at have været Bæredygtighedshjulet igennem, hvilke temaer I vil arbejde med. Sørg for også at fravælge – eller prioritere temaer I vil kigge mere ind i på henholdsvis kort og lang sigt.

De fire trin

Tilgang til bæredygtighed	Eksempler på bæredygtighedsfokus	Eksempler på afledte effekter
Trin 1 Minimumskrav Virksomheden følger udefrakommende krav og regler	<ul style="list-style-type: none"> • Følge lovgivning og regulering • Leve op til krav fra kunder og leverandører • Dokumentation og rapportering 	<ul style="list-style-type: none"> • Økonomiske straffe undgåes • Minimere brandrelaterede risici • Fastholder nuværende praksis
Trin 2 Effektivitet Ressourceforbrug og effektivisering undersøges i virksomheden	<ul style="list-style-type: none"> • Reducere spild • Imødegå ressourcemangel • Tage socialt ansvar • Undersøge nye grønne og cirkulære forretningsmodeller 	<ul style="list-style-type: none"> • Mindre negativ påvirkning for fremtidige generationer • Optimeret bundlinje gennem besparelser • Mindre leveranderafhængighed
Trin 3 Holdbare løsninger Virksomheden har sat mål om ikke at gøre skade på miljø og samfund – net zero eller nulmål	<ul style="list-style-type: none"> • På vej mod klimaneutralitet • Mærkeordninger og certificeringer er opnået • Produktudvikling og nye grønne og cirkulære forretningsmodeller implementeres 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingen negativ påvirkning for fremtidige generationer • Styrket troværdighed – kommunikation og PR – bedre taplinje (vækst/nye indkomstveje)
Trin 4 Bæredygtig vækst Fremfor blot at gøre mindre skade, bidrager virksomheden til miljøets samfund og økonomien	<ul style="list-style-type: none"> • Genetablere (bidrage til) miljø og samfund • Innovativ produktudvikling • Skabe nye markeder 	<ul style="list-style-type: none"> • Positiv forskel for fremtidige generationer • Rollemodel for branchen og branding • Tydelig konkurrencedifferentiering og vækst

ehhs.dk/baeredygtighed



Erhvervshuset Hovedstaden

Den største forskel mellem landbruget og SMV'er i forhold til den grønne dagsorden er, at landbruget er en stor udleder, hvad angår biologisk udledning fra husdyr. Projektet Advisory Board bestående af personer fra den finansielle sektor italesætter, at en stor forskel også er, at SMV'er typisk har direkte markedsadgang, som måske letter den bæredygtige udvikling, modsat har landbruget styr på meget af den data, der er afgørende i den grønne omstilling, og det kommer landbruget til gavn.

Konklusion

Der kan være negative incitamenter i form af bøder eller afgifter, der regulerer uønsket påvirkning fra landbrugsvirksomhedens aktivitet, og positive incitamenter såsom bedre afregning eller forbedret markedsadgang ved at følge en given praksis eller levere på ønskede miljømål. Dette er velkendte incitamenter i dansk landbrug.

Hvad rykker så landbruget i den bæredygtige retning? Hvad motiveres landmændene af? Hvilke incitamentsmodeller findes der? Lad os samle op på ovenstående notat.

Hvis vi kigger på den introducerede "Planned behavior theory", så stiger vores intention og sandsynlighed for at gøre en bestemt handling eller adfærd, når vi har kontrol over situationen, og vores omgangskreds bakker handlingen/adfærden op. Vi oplever netop nu, at der etableres værktøjer og samarbejder, som kan hjælpe landmanden mod bæredygtig udvikling. Der findes flere eksempler på incitamentsmodeller fra værdikæden, som understøtter denne udvikling, og giver landmænd handlemuligheder.

De landmænd, vi har arbejdet sammen med i projektet, drives af at udvikle deres virksomhed og derigennem skabe sig det bedst mulige grundlag for virksomheden, og der kan man ikke se bort fra den bæredygtige retning, det er allerede et eksistensgrundlag. Landbrugsvirksomheders arbejde og rapportering på bæredygtig praksis er stadig i en fase, hvor rapporteringen er frivillig og derfor drevet af, at den kan levere værdi og give mening for den enkelte landmand. Dette gælder for et mindretal af landmænd, og det er klart, at så længe ESG-rapporten skrives på et frivilligt grundlag, så er det ikke flertallet, der udarbejder dem, men så snart vi bevæger os over på venstre side af incitamentsspektret, så kommer der flere ESG-rapporter.

"It's all about the money", sådan kan det meget hurtigt komme til at lyde, når vi snakker den grønne omstilling og bæredygtig udvikling, og det er klart også den incitamentsmodel, der bejler til landmænd, da bedrifterne også er forretninger, der skal løbe rundt, og det er også et vigtigt incitament i forhold til bæredygtig udvikling i landbruget. Nogle landmænd synes at stå i et vakuum med pres for omstilling og forandring på den ene side og stilstand i udvikling og forretning på den anden side, fordi de venter på kravene fra omverden, og det skaber for nogen denne stilstand. Samtidig kommer der netop flere incitamenter fra værdikæden, som sætter skub i den omtalte stilstand. Værdikæden står sammen, hvor for eksempel ARLA og DLG flytter landmændene – hvis man kan se formålet og om ikke et positivt incitament, så et negativt ved at fravælge.

Landmændene er sat i en position lige nu, med en klimaafgift i sigte, hvor mulighed for frivillighed er passeret. Det ser ud til at ville kræve en helt ny agenda i erhvervet, hvis klimaregnskabet skal bevæge sig i den rigtige retning og med den nødvendige hastighed. Der er ikke én løsning, det kræver kombination af anden landbrugspraksis og teknologi, men landmænd udvikler sig fra traditionelt landbrug mod nye forretningsmodeller og -porteføljer med succes.

Det er ikke muligt at se på landmændenes motivation og udvikling isoleret set, men at den bæredygtige udvikling netop skal ses i en større sammenhæng på grund af dyb indbyrdes afhængighed. Udviklingen vil kun kunne ske i en synergieffekt, hvor der trækkes på viden og kompetencer indenfor de forskellige og involverede i værdikæden. En viden som i en vis udstrækning udvikles "mens man går vejen", hvorfor der netop er brug for, at alle trækker i arbejdstøjet og ser på, hvem der kan gøre hvad. Udviklingen vil kunne ske som knopskud, der bygger ovenpå andres nyudviklede viden og erfaringer. Derfor bliver det et både og i forhold til, hvordan landmændene kan/skal flytte sig, men også de øvrige aktører i værdikæden, som, for eksempel Arla, DLG, Danish Crown, banker og staten. Når der er et samarbejde mellem de forskellige partnere i branchen, er der også ad den vej mulighed for at påvirke og samarbejde i branchen.

Litteraturliste

Ajzen, Icek (1991): "The theory of planned behavior" i *Organizational Behavior and Human Decision*", December 1991.

Arla: [Arla øremærker op til 500 millioner EUR årligt til belønning af klimatiltag på gårde | Arla](https://www.arla.dk/om-arla/omtanke/landbrug/arlans-tillagsmodel-for-baresdygtighed-qa/#hvordan-belannes-landmndene-for-deres-tiltag)
<https://www.arla.dk/om-arla/omtanke/landbrug/arlans-tillagsmodel-for-baresdygtighed-qa/#hvordan-belannes-landmndene-for-deres-tiltag>

Bro, Dorte Stenbæk (2022): "DLG og Danish Crown vil teste tættere fodersamarbejde" i *Agriwatch* den 15.09.2022. <https://agriwatch.dk/Nyheder/Andelsselskaber/article14408279.ece>

Bro, Dorte Stenbæk & Anne Kvist 2023: "Økologiske mejerier varsler klimabetaling på mælk" i *Agriwatch* den 4. oktober 2023.
[Økologiske mejerier varsler klimabetaling på mælk — AgriWatch](#)

Bæredygtige Værdikæder: "Hvad er Bæredygtige Værdikæder?" på <https://xn--bredygtigevrdikder-oubke.dk/content/yardelser/hvad-er-baeredygtige-vaerdikaeder/6ff0a5b4-55bb-410e-a25f-9bba96004169/>

Bæredygtige værdikæder (2023): "Bæredygtige værdikæder er alfa og omega for den grønne omstilling – og for SMV'ers konkurrencekraft og overlevelse på sigt" på <https://xn--bredygtigevrdikder-oubke.dk/content/yardelser/baeredygtige-vaerdikaeder-er-alfa-og-omega-for-den-groenne-omstilling-og-for-smvers-konkurrencekraft-og-overlevelse-paa-sigt/5cbf7b26-a7f3-49e4-928f-308ee1d1d648/>

ChatGPT (2023): Stillede spørgsmål:

- Hvad motiverer danske landmænd til bæredygtig udvikling?
- Hvilke incitamentsmodeller findes der i dansk landbrug?

Clemmensen, Kristoffer Hanberg 2023: "Branchen får ofte skældud, men i én kommune takker rekordmange landmænd ja til helt særligt tilbud: - Det er ikke set før" i *Erhverv+* den 25. januar 2023.
<https://erhvervplus.dk/landbrug-og-foedevarer/branchen-faar-ofte-skaeldud-men-i-en-kommune-takker-rekordmange-landmaend-ja-til-helt-saerligt-tilbud-det-er-ikke-set-foer>

Concito 2023: "Derfor bør Danmark have en klimaafgift på landbrugsproduktionen" på *Concitos* hjemmeside den 10. oktober 2023.
<https://concito.dk/nyheder/derfor-boer-danmark-have-klimaafgift-paa-landbrugsproduktionen>

Danish Crown: <https://www.danishcrown.com/da-dk/baeredygtighed/fra-jord-til-bord/landbrug/landmaendene-gaar-klimavejen/>

DLG 2021: "Danish Crown og DLG vil styrke værdikædesamarbejdet til gavn for landmanden" på <https://www.dlg.dk/Om-DLG/Presse/Nyheder/2021/12/Danish-Crown-og-DLG-vil-styrke-v%C3%A6rdik%C3%A6desamarbejdet-til-gavn-for-landmanden>

DLG 2022: "DLG, Danish Crown og 20 landmænd vil forny andelstanken i pilotprojekt" på <https://www.dlg.dk/Om-DLG/Presse/Nyheder/2022/09/Andelstanken-2,-d-,0>

DLG 2023: "DLG åbner for sluserne til nyt partnerskabskoncept" på <https://www.dlg.dk/Om-DLG/Presse/Nyheder/2023/06/DLG-Partnerskab>

DLR Kredit 2021: "DLR Kredit A/S åbner for nye, grønne lån" på <https://dlr.dk/nyheder/2021/01/dlr-kredit-a-s-aabner-for-nye-groenne-laan/>

Energistyrelsen 2022: Global afrapportering 2002 (GA22): Små og mellemstore virksomheders globale klimaarbejde. Baggrundsnotat nr. 10. https://ens.dk/sites/ens.dk/files/Analyser/10_baggrundsnotat_-_klimaarbejdet_i_smaa-og_mellemstore_virksomheder.pdf

Erhvervshus Hovedstaden: "Hvor bæredygtig er jeres virksomhed?" på <https://ehhs.dk/content/ydelser/hvor-baeredygtig-er-jeres-virksomhed/8bceaf15-2d72-47b4-bb8d-01a9a4a0eed/>

FAO (2016): [Sources of incentives | Incentives for Ecosystem Services | 联合国粮食及 农业组织 \(fao.org\)](https://www.fao.org/publications/sois/)

Favrskov Kommune: <https://favrskov.dk/borger/klima/anvendelse-af-areal>

GA22: "Global afrapportering 2022" af Energistyrelsen på https://ens.dk/sites/ens.dk/files/Analyser/ga22_-_hovedrapport.pdf

Hasforth, Torsten (2023): "Det klimaeffektive landbrug er fremtidens landbrug" i *DM Bio* den 8. august 2023.
<https://dm.dk/bio/artikler/alle-artikler/klima/det-klimaeffektive-landbrug-er-fremtidens-landbrug/>

Interview med Niels Dengsø den 14. september 2023

Klimaklar SMV: <https://www.danskindustri.dk/klimaklarSMV/>

Lauridsen, Emma (2023): "94 procent af Arlas landmænd er med i ny klimamodel" i *AgriWatch* d. 29. august 2023.
[94 procent af Arlas landmænd er med i ny klimamodel — AgriWatch](https://agriwatch.dk/nyheder/94-procent-af-arlas-landmaend-er-med-i-ny-klimamodel/)

Lauridsen, Emma (2023): "Endnu et klima-partnerskab opstår mellem kommune og landboforening" i *Agriwatch* den 4. januar 2023.
[Endnu et klima-partnerskab opstår mellem kommune og landboforening — AgriWatch](https://agriwatch.dk/nyheder/endnu-et-klima-partnerskab-opstaar-mellem-kommune-og-landboforening/)

Lauridsen, Emma (2023): "Landbrugsbank varsler øgede krav til kunder: Få styr på jeres klimatal" i *AgriWatch* d. 13. september 2023.
<https://agriwatch.dk/Nyheder/Landbrug/article16404848.ece>

Mandrup, Mette (2023): "Vestjyske banker indgår samarbejde med landmænd og kommune" i *Agriwatch* den 7. november 2023.
[Vestjyske banker indgår samarbejde med landmænd og kommune — AgriWatch](https://agriwatch.dk/nyheder/16404848.ece)

Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri:

<https://lbst.dk/nyheder/nyhed/nyhed/kender-du-de-groenne-krav>
<https://lbst.dk/nyheder/nyhed/nyhed/kender-du-de-groenne-krav>

Nestlé (2020): "Focusing on regenerative agriculture and moving to renewable electricity, Nestlé redoubles efforts to combat climate change" på [Nestlé redoubles efforts to combat climate change \(nestle.com\)](https://www.nestle.com/press-releases/2020/09/01/nestle-redoubles-efforts-to-combat-climate-change)

Nykredit: <https://www.nykreditleasing.dk/landbrug/gron-maskinfinansiering/>

Nørregaard 2023: "Danish Crown tror mere på gulerod end pisk i grøn om stilling" af Casper Nørregaard i *Agriwatch* den 30. oktober 2023.

<https://agriwatch.dk/Nyheder/Andelsselskaber/article16547425.ece>

Opsamling fra workshop den 8. juni 2023: [Bæredygtig udvikling i landbruget – styrkelse af landmandens overblik, indsigt og handlemulighed \(seges.dk\)](#)

Skatteministeriet 2023: "Ny aftale om kilometerbaseret vejafgift for lastbiler gør Danmark grønnere" på <https://www.skm.dk/aktuelt/presse-nyheder/pressemeddelelser/ny-aftale-om-kilometerbaseret-vejafgift-for-lastbiler-goer-danmark-groennere/>

White et al. (2022): "How can you put a price on the environment?" Farmer perspectives on stewardship and payment for ecosystem services" by A.C. White, J.W. Faulkner, D.S. Conner, V.E. Méndez and M.T. Niles in *Journal of Soil and Water Conservation*, May 2022. <https://www.jswnonline.org/content/77/3/270>

SEGES
INNOVATION

SEGES Innovation

Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N

T: +45 8740 5000 - F: +45 8740 5010 - E: info@seges.dk

Ansvar: Informationerne på denne side er af generel karakter og søger ikke at løse individuelle eller konkrete rådgivningsbehov. SEGES er således i intet tilfælde ansvarlig for tab, direkte såvel som indirekte, som brugere måtte lide ved at anvende notatets informationer.