

Uddannelsesbehov i fødevareerhvervet

Marts 2011

Version 2

Indholdsfortegnelse

| | |
|---|-----------|
| 1. Resumé | 3 |
| 2. Indledning | 4 |
| 2.1 Analysens opbygning | 5 |
| 3. Delanalyse 1 | 7 |
| 3.1 Definition af fødevareerhvervet | 7 |
| 3.2 Struktur og dynamik i fødevareerhvervet | 9 |
| 3.3 Virksomhedskarakteristika..... | 10 |
| 3.4 Tendenser i fødevareerhvervet..... | 11 |
| 3.5 Scenarier for det fremtidige fødevareerhverv | 13 |
| 3.6 Scenarier og tendenser inden for fødevareområdet..... | 17 |
| 3.7 Strategiske indsatsområder | 18 |
| 3.8 Udvikling og innovation | 24 |
| 3.9 Opsamling på 1. delanalyse | 26 |
| 4. Delanalyse 2 | 28 |
| 4.1 Kompetence- og uddannelsesbehov | 28 |
| 4.2 Omfang af kompetencebehov | 28 |
| 4.3 Hvilke kompetencer efterspørges?..... | 29 |
| 4.4 Kompetencebehov fordelt på scenarier..... | 31 |
| 4.5 Innovative virksomheders kompetencebehov | 31 |
| 4.6 Dækning af kompetencebehov | 35 |
| 4.7 Videre- og efteruddannelsesbehov | 38 |
| 4.8 Opsamling delanalyse 2 | 43 |
| 5. Konklusion | 45 |
| 6. Litteratur..... | 49 |
| Bilag 1: Bilagstabeller | 50 |
| Bilag 2: Interviewramme | 54 |

1. Resumé

Analysen undersøger, hvilke fremtidstendenser, der kan forventes at påvirke det danske fødevareerhverv. Formålet er at måle udbredelsen af de tendenser og dynamikker, der tidligere er udpeget i en rapport udarbejdet af COWI.

Analysen er baseret på en landsdækkende survey blandt 500 virksomheder og behandler to aspekter ved fremtidens fødevareerhverv:

1. Tendenser og dynamikker, der påvirker virksomhederne
2. Kompetence- og uddannelsesbehov blandt virksomhederne

De overordnede resultater af analysen er, at:

- Hovedparten af fødevarevirksomhederne erkender nødvendigheden af at arbejde målrettet med tilpasning til en markedssituation i forandring. Især sundhedstrenden slår kraftigt igennem og har indvirkning på tværs af brancher og virksomheder.
- Virksomhedernes strategiske fokus ligger især på udvikling af nye produkter, services og markeder og har i mindre grad end tidligere fokus på produktionsoptimering.
- Udviklingen i de afledte kompetencekrav vil påvirke et flertal af medarbejderne inden for flere faggrupper. Godt halvdelen af de adspurgte virksomheder vurderer, at næsten alle medarbejdere (80-100 pct.), vil blive berørt i et eller andet omfang.
- Det er i særlig grad de faglærte grupper, der bliver berørt – uanset marked, virksomhedstype og innovationsaktivitet. Men også de ufaglærte grupper vil blive berørt i betydelig grad.
- Specialister og ledere berøres også af nye kompetencekrav, men i mindre grad end de øvrige faggrupper.
- En fjerdedel af virksomhederne tilkendegiver, at de aktuelt har et videre- og efteruddannelsesbehov, der på nuværende tidspunkt ikke er dækket.
- Mere end halvdelen af virksomhederne vurderer, at de vil have fremtidige videre- og efteruddannelsesbehov. Behovet gælder især virksomheder med en omfattende innovationsaktivitet.
- Der findes et øget behov for videre- og efteruddannelse indenfor nye kompetenceområder. Kompetencekravene er både specifikke og mere tværgående.
- Kompetenceindsatsen i virksomhederne forventes i vid udstrækning at ske gennem videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere og ved side-mandsoplæring. Derudover vil ny rekruttering blive anvendt i betydelig grad af virksomheder med omfattende innovationsaktivitet.

2. Indledning

Vækstforum i Region Midtjylland har med visionen ”*Klog hverdagsmad som sund forretning*” iværksat en megasatsning, der tager udgangspunkt i fødevareområdet som en erhvervsmæssig styrkeposition, og sigter mod at styrke konkurrencekraften i fødevareerhvervene. Kompetence og uddannelse forventes at være væsentlige elementer for udviklingen af denne styrkeposition. Af den grund gennemføres et analyseforløb, der kan afdække fremtidige behov for justering af eksisterende og udvikling af nye uddannelser og efteruddannelser.

Som 1. led i forløbet blev der i efteråret 2009 gennemført en eksplorativ analyse,¹ der tilvejebragte:

- Nye perspektiver for udvikling af fremtidens fødevareuddannelser.
- Et overblik over erkendte og ikke-erkendte behov samt et indblik i de forventninger, der stilles fra forskellige interessenter i værdikæden i forhold til de kompetencer, erhvervet mangler.
- Bud på hvilke uddannelsesmæssige tiltag, der bliver behov for på i fødevareerhvervet i fremtiden.

For at kvalificere resultaterne af den eksplorative analyse er der gennemført en landsdækkende survey blandt virksomheder i fødevareerhvervet. Formålet med nærværende analyse er dermed at supplere den kvalitative analyse med en kvantitativ analyse af de uddannelsesbehov, der kan forventes affødt af den udvikling, som virksomhederne forudser i deres aktiviteter over de kommende år.

De overordnede spørgsmål i denne analyse er:

1. Hvilke kompetencebehov forventer fødevareerhvervet i fremtiden?
2. Hvilke uddannelsesbehov ligger i forlængelse af disse kompetencebehov?

Analysen har til formål at fungere som et kvalificeret værktøj til arbejdet i Vækstforum og Vækstforums Fødevareråd, øvrige regioner, Undervisningsministeriet samt til aktører inden for fødevareområdet (virksomheder, uddannelsesinstitutioner, brobyggere og GTS'er). Analysen skal således medvirke til, at fremtidens uddannelsesudbud kan imødekomme virksomhedernes behov.

Det er således hensigten, at resultaterne fra analysen skal anvendes til:

- Videndeling om eventuelle eksisterende gab mellem udbud og efterspørgsel.
- Et idé-katalog, der fungerer som platform for udvikling af nye fagområder i uddannelsesudbuddet.
- Inspiration til eksperimenter og efteruddannelsesinitiativer.
- Identifikation af kritiske prioriterings spørgsmål ift. indsatsområder.

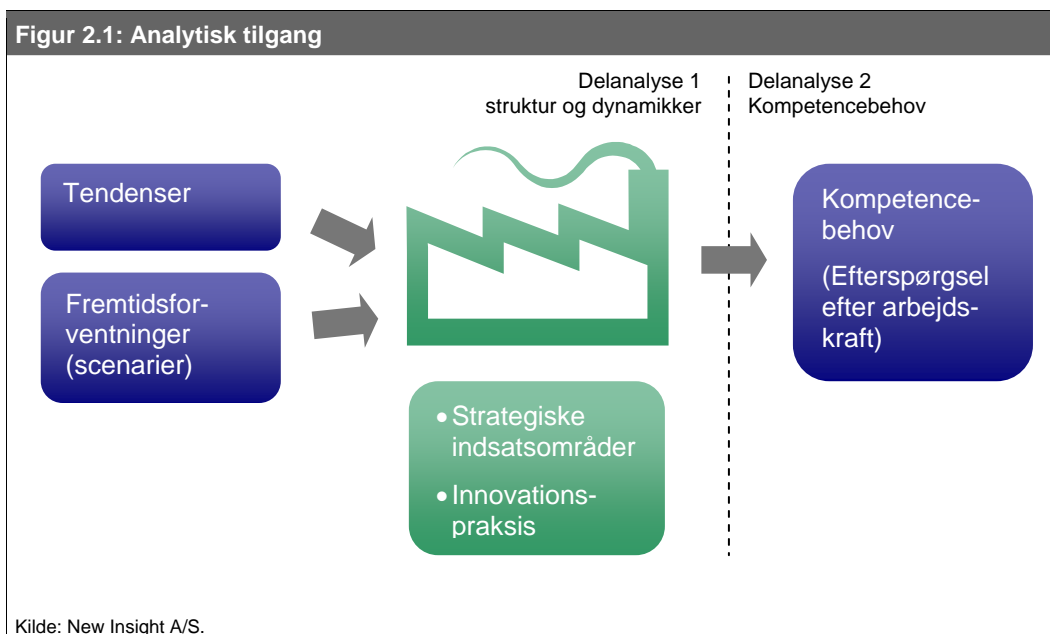
¹ Eksplorativ analyse – Fødevareuddannelser i fremtiden (COWI, 2009:7)

2.1 Analysens opbygning

Analysen består af to delanalyser, der besvarer analysens overordnede spørgsmål.

- **Første delanalyse** kortlægger strukturer og dynamikker i fødevareerhvervet. Herunder hvilke tendenser, der påvirker virksomhedernes markedsfokus og hvilke fremtidsudsigter, virksomhederne vurderer som realistiske med hensyn til økonomi og kundernes efterspørgsel. Analysen beskriver virksomhedernes svar opdelt på størrelse og branche². Markedsfokus og fremtidsudsigter er udformet på baggrund af Region Midtjyllands scenarier for fødevareerhvervet. Derudover beskriver analysen, hvordan virksomhedernes strategiske indsatsområder og innovationspraksis påvirkes af de førnævnte forhold.
- **Anden delanalyse** beskriver virksomhedernes kompetencebehov. Delanalyse 2 præsenterer overordnede bud på kompetencebehov, der kan give anledning til en uddannelsespolitisk indsats.

Figuren nedenfor viser i skematisk form den analytiske tilgang, der er anvendt i undersøgelsen.



Formålet med nærværende analyse er at måle udbredelsen af de tendenser og dynamikker, der dokumenteres i den eksplorative analyse, for på den baggrund at identificere de afledte behov for kompetenceudvikling i virksomhederne. Målet er, at kvalificere resultaterne fra den eksplorative analyse. Med det udgangspunkt ønsker denne analyse fx at give svar på, hvor mange virksomheder, der er påvirket af tendensen til mere fokus på økologi? På den måde kan analysen ses som en deduktivt udformet test af de hypoteser, den kvalitative analyse gav anledning til,

² Bemærk analysen er ikke repræsentativ for fordelingen af virksomheder i erhvervet – dette er helt bevidst – se afsnit 3.1

ligesom den kvantificerer omfanget af afledte, nye kompetencebehov i virksomhederne.

Analysen er udarbejdet af Martin Liebing Madsen, Louise Kjeldsen og Peter Plougmann, New Insight A/S. Dataindsamlingen er foretaget i samarbejde med Claus Bo Hansen, Epinion A/S.

Som et led i forberedelsen til undersøgelsen deltog udvalgte repræsentanter fra ministerier, regionerne, brancheorganisationer/erhvervet og uddannelsesinstitutioner i fødevareerhvervet i en workshop, hvis formål var at udpege relevante analysetemaer. I den forbindelse skal der rettes en tak til alle deltagere for gode og konstruktive bidrag til det videre arbejde.

3. Delanalyse 1

3.1 Definition af fødevarerhvervet

I denne undersøgelse defineres fødevarerhvervet som de delbrancher, der er tilknyttet ressourcemrådet fødevarer, fraregnet primærsektoren (landbrug, fiskeri og gartneri). Endvidere er restauranter og kantiner inkluderet i undersøgelsen.

De sidste brancher er taget med for at sikre bedst mulig dækning af afsætningsleddet som den del af værdikæden, hvor der er kontakt til forbrugerne.



Erhvervsstrukturen i fødevarerhvervet rejser en problemstilling, idet antallet af ansatte varierer inden for brancherne og da analysens formål er at belyse fremtidens kompetencekrav, er den centrale analyseenhed medarbejderne. I fremstillingserhvervet findes forholdsvis få virksomheder med mange ansatte - fx store mejerier, bryggerier og slagterier. I serviceerhverv er virksomhederne forholdsvis mange og med færre ansatte. Her tænkes på arbejdssteder i detailhandel og restauranter, der typisk har omkring 10 ansatte.

For at kompensere for skævheden i antallet af ansatte i de to delbrancher *fremstilling og støtteerhverv* på den ene side og *serviceerhverv, restauranter og kantiner*

på den anden, er de i undersøgelsen vægtet efter antallet af beskæftigede i hver af de to brancher.

Tabel 3.1. nedenfor viser forholdet mellem antallet af virksomheder og antallet af medarbejdere i de to brancher.

| Tabel 3.1: Antal virksomheder og ansatte i årsværk, efter delbranche. Hele landet. | | |
|---|----------------------------|--------------------------------|
| | Antal arbejdssteder | Antal ansatte i årsværk |
| Fødevarer, fremstillingserhverv | 2.122 | 60.004 |
| Fødevarer, støtteerhverv | 1.217 | 24.022 |
| Gruppe 1 i alt | 3.339 | 84.026 |
| Fødevarer, serviceerhverv | 11.916 | 65.599 |
| Hoteller og restauranter | 14.627 | 41.814 |
| Offentlige kantiner | na | na |
| Gruppe 2 i alt | 26.543 | 107.413 |
| Fødevare erhverv i alt (Gruppe 1+2) | 29.882 | 191.439 |
| Kilde: Danmarks Statistik, regnskabsstatistik | | |

I runde tal er forholdet mellem antallet af ansatte i de to delbrancher to til tre. Derfor er der udtrukket en stikprøve på 200 virksomheder fra gruppe 1 og en stikprøve på 300 virksomheder fra gruppe 2. Tilsammen udgør de to stikprøver denne analyses operationelle definition af fødevarerhvervet på landsplan. Der er altså foretaget en bevidst justering af forholdet mellem de to kategorier i samplingen for at kompensere for forskelle i antallet af beskæftigede i de to brancher. Samtidig sikrer justeringen, at fremstillingsvirksomhederne er tilstrækkeligt repræsenteret i analysen i forhold til at dække branchemæssige forskelle.

En sample på 500 virksomheder giver en generel stikprøveusikkerhed på 4,4 procentpoint. Det betyder, at fordelinger i den stikprøve, der præsenteres, med 95 procents sandsynlighed ligger indenfor +/- 4,4 procentpoint af fordelingerne i fødevarerhvervet som helhed.

Fx forventer 61 pct. af virksomhederne i stikprøven væsentlige ændringer i medarbejdernes kompetencer. Det betyder, at der med 95 procents sikkerhed er mellem 65,4 og 56,6 pct. af alle virksomhederne i fødevarerhvervet, der har denne forventning.³

³ Denne beregning bygger på den generelle usikkerhed, der er en konservativ beregning.

3.2 Struktur og dynamik i fødevareerhvervet

Den eksplorative, kvalitative analyse afdækker en række strukturer og dynamikker, som forventes at drive udviklingen i branchen⁴. Det gælder tendenser som fx sundhed, økologi og convenience. Alle tendenser der, hvis de påvirker virksomhederne, sandsynligvis også vil påvirke kompetencekravene til den enkelte medarbejder på arbejdspladsen.

I dette kapitel analyseres virksomhedernes vurderinger af, hvilke tendenser og fremtidsudsigter, de betragter som realistiske under hensyntagen til både økonomi og kundeefterspørgsel. Analysen giver et billede af de markeder, hvori fødevarebranchen ser sig selv i fremtiden. Virksomhedernes overvejelser om fremtidens markeder forventes at give anledning til en række interne overvejelser om strategi og innovation i den enkelte virksomhed.

Virksomhederne bliver derfor også bedt om at vurdere, hvilke strategiske indsatsområder, de betragter som afgørende for at opnå den bedst mulige udvikling for virksomheden. På den baggrund er der mulighed for at analysere, hvordan virksomhederne har tænkt sig at imødekomme fremtidige forandringer.

Kapitlet afrundes med et overblik over virksomhedernes innovationspraksis, der anskues som et udtryk for, hvordan virksomhederne aktuelt arbejder med innovation og fremadrettet forventer at udnytte innovation som et redskab til at skabe værditilvækst.

⁴ Eksplorativ analyse – Fødevareuddannelser i fremtiden (COWI, 2009:7)

3.3 Virksomhedskarakteristika

Nedenstående tabel 3.2. giver et overblik over, hvordan de 500 virksomheder fordeles sig på forskellige brancher.

| Branche | Pct. | Antal (n) |
|------------------------------------|------------|------------|
| Fremstilling af fødevarer | 37 | 187 |
| Fremstilling af andre produkter | 4 | 21 |
| Engros-handel | 7 | 37 |
| Detail-handel, supermarked/varehus | 18 | 92 |
| Detail-handel, discount | 2 | 10 |
| Detail-handel, specialforretning | 3 | 14 |
| Detail-handel, andet | 2 | 9 |
| Restauranter | 14 | 69 |
| Restauranter, fast food | 2 | 10 |
| Kantiner | 2 | 12 |
| Anden branche | 7 | 37 |
| Ved ikke / ønsker ikke at svare | 0 | 2 |
| Total | 100 | 500 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Det skal bemærkes, at der i resten af rapporten alene skelnes mellem fremstilling og service/restauration.

Nedenstående tabel 3.3 viser antallet af medarbejdere fordelt på branche.

| Ansatte | Fremstilling | | Restauration og service | | Total | |
|--------------|--------------|------------|-------------------------|------------|------------|------------|
| | Procent | Antal | Procent | Antal | Procent | Antal |
| 0-10 | 36 | 71 | 37 | 109 | 36 | 180 |
| 11-20 | 24 | 47 | 29 | 85 | 27 | 132 |
| 21-50 | 19 | 38 | 21 | 63 | 20 | 101 |
| 51-100 | 8 | 15 | 7 | 22 | 7 | 37 |
| Over 100 | 14 | 27 | 6 | 19 | 9 | 46 |
| Total | 100 | 198 | 100 | 298 | 100 | 496 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Af tabellen fremgår det, at de fleste virksomheder beskæftiger op til 50 ansatte. Lidt over en tredjedel har højst 10 ansatte. 16 pct. af virksomhederne beskæftiger mere end 50 medarbejdere. Fordelingen af antal ansatte er jævn, når der foretages en sammenligning mellem de to hovedgrupper af brancher. For virksomheder med over 100 ansatte er der en overvægt inden for fremstillingsbranchen.

3.3.1 Udviklingen i virksomhedernes lønsomhed

Virksomhederne er desuden blevet bedt om at vurdere, hvordan deres lønsomhed vil udvikle sig i den nærmeste fremtid.

Tabel 3.4: Vurdering af lønsomhed de næste fem år sammenlignet med de sidste 5 år fordelt på antal ansatte. Pct.

| | Stige | Uforandret | Falde | Antal (n) |
|--------------|-----------|------------|----------|------------|
| 0-19 | 55 | 35 | 10 | 280 |
| 20-100 | 63 | 29 | 7 | 164 |
| Over 100 | 66 | 27 | 7 | 44 |
| Total | 59 | 32 | 9 | 488 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Tabel 3.4. viser, at virksomhederne generelt er meget positive, når de bliver bedt om at vurdere fremtiden.

Knap 3 ud af 5 virksomheder vurderer, at lønsomheden i virksomheden vil stige i de næste fem år.

Overordnet viser tabellen, at større virksomheder i højere grad end mindre

og små virksomheder forventer en positiv udvikling i lønsomheden i de næste fem år.

3.4 Tendenser i fødevareerhvervet

På baggrund af interviews med udvalgte nøgleaktører i fødevarebranchen skitserer *Fødevareuddannelser i fremtiden* fra COWI en række erkendte og uerkendte behov. Ud fra nøgleaktørernes behov identificerer undersøgelsen en række udviklingstendenser inden for fødevareerhvervet.

I denne survey er virksomhederne blevet bedt om at forholde sig til 11 tendenser, der kan komme til at påvirke dem i fremtiden. Nedenstående tabel 3.5 angiver, hvilke tendenser virksomhederne vurderer, de vil blive påvirket af ”i høj grad”.

Tabel 3.5: Andelen af virksomheder der ”i høj grad” påvirkes af følgende fremtidstendenser efter delbrancher. Pct.

| | Støtte og fremstilling | Restaurations og service | I alt |
|--|------------------------|--------------------------|------------|
| Flere fødevarer bliver produceret i mikroproduktion frem for masseproduktion | 25 | 17 | 20 |
| Fødevarer skal være nemmere/ hurtigere at tilberede | 41 | 47 | 44 |
| E-handel med fødevarer bliver mere udbredt | 21 | 39 | 32 |
| Mere fokus på at involvere kunder og brugere i udviklingen af nye produkter og tjenesteydelser | 37 | 36 | 36 |
| Flere forbrugere går op i at fødevarer skal være sunde | 65 | 57 | 60 |
| Fødevarer skal være billige | 37 | 50 | 44 |
| Klimavenlige fødevarer bliver mere udbredt | 22 | 28 | 25 |
| Økologi bliver mere udbredt | 23 | 34 | 30 |
| Øget internationalisering og globalisering | 26 | 28 | 27 |
| Forbrugerkrav om ansvarlighed: fx fairtrade, dyrevelfærd | 26 | 39 | 34 |
| Højere kvalitetskrav bl.a. med lovkrav og mere dokumentation | 51 | 48 | 49 |
| Antal (n) | 200 | 300 | 500 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Surveyen viser, at 60 pct. af virksomhederne forventer en stigende efterspørgsel efter sundere fødevarer. En pointe, der understøtter et opmærksomhedspunkt fra COWI's analyse, hvor der gennem interview og fokusgrupper er givet udtryk for

et klart fokus på sundhedsaspektet, og at de involverede virksomheder også produktudvikler i retning af mere sunde fødevarer.

Der er en lille overvægt af virksomheder inden for støtte og fremstilling, der vurderer denne tendens højt, mens der ikke er nævneværdig forskel i vurderingen, når det kommer til virksomhedens størrelse (se bilagstabel 1).

Mere overordnet kan det udledes, at sundhedstrenden slår kraftigt igennem både på tværs af branche og virksomheder, og virksomhedernes svar indikerer, at sundhedstrenden kommer til at spille en rolle i fremtidens fødevarerhverv.

Højere kvalitetskrav om bl.a. lovkrav og mere dokumentation vurderes af halvdelen af virksomhederne til i høj grad at komme til at påvirke fremtidens marked. Lidt under halvdelen af virksomhederne ser convenience og prisbevidsthed som fremtidstendenser, der kommer til at påvirke dem. Fremtidens fødevarer skal altså være billige, og de skal være nemme og hurtige at tilberede.

Det er især virksomheder inden for restauration og service, der vurderer, at billige fødevarer bliver en væsentlig trend. Både convenience og billige fødevarer fremhæves som centrale dynamikker i den tidligere rapport fra COWI, og denne analyse understøtter dette fremtidsbillede.

Virksomhedernes svar tyder på, at prisbevidsthed også i fremtiden vil spille en vigtig rolle for forbrugerne – og at det især er de virksomheder, der er helt tæt på forbrugerne, der oplever denne tendens.

To tendenser er mere udslagsgivende blandt virksomheder med over 100 ansatte, end hos de resterende virksomheder. Det gælder mere fokus på at involvere kunder og brugere i udviklingen af nye produkter og tjenesteydelser samt øget internationalisering og globalisering (se bilagstabel 1).

Det er ikke overraskende, at det er disse fremtidstendenser, der vurderes til i høj grad at påvirke fremtiden for de store virksomheder. I de store virksomheder er der ofte en udviklingsafdeling, ligesom de store virksomheder typisk er engagerede på internationale markeder og påvirket af internationale strømninger.

3.4.1 Tendenser og berørte medarbejdere

Virksomhederne er også blevet bedt om en vurdering af, hvor stor en andel af medarbejderne i virksomhederne, der vil blive påvirket af de forskellige tendenser.

Fordelingen af svarene fremgår af tabel 3.6.

| Tabel 3.6: Fremtidstendenser og påvirkninger på medarbejdere | | |
|---|------------|------------|
| Hvor stor en procentdel af medarbejderne i virksomheden vil de ovennævnte tendenser berøre? | Antal (n) | Procent |
| 0-20 procent | 32 | 8 |
| 21-40 procent | 44 | 11 |
| 41-60 procent | 80 | 20 |
| 61-80 procent | 35 | 9 |
| 81-100 procent | 207 | 52 |
| Total | 398 | 100 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Af tabellen fremgår det, at over halvdelen af virksomhederne vurderer, at næsten alle medarbejdere vil blive berørt, mens mindre end 20 pct. af virksomhederne forventer, at et fåtal af medarbejderne bliver berørt.

På baggrund af svarene må det skønnes, at tendenserne vil have ganske betydelige konsekvenser for en meget stor del af medarbejderne. I et kompetence- og uddannelsesperspektiv er det en indikator på, at fødevareerhvervet står over for en betydelig omstillingsudfordring.

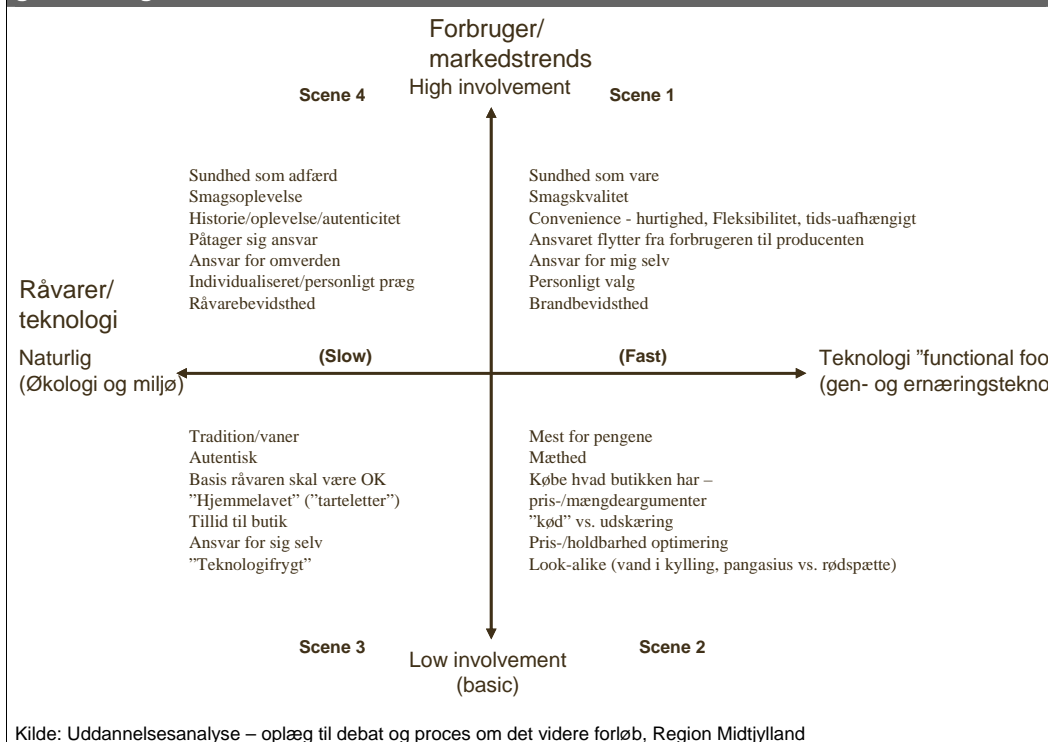
3.5 Scenarier for det fremtidige fødevareerhverv

Nedenstående figur 3.2. viser de fire scenarier, der er udviklet af Region Midtjylland på baggrund af COWI-analysen.

Scenarierne er bygget op omkring akserne: forbrugernes involvering (høj versus lav) og fremstillingen af råvarer (naturlig versus teknologidrevet).⁵

⁵ Scenarier for fremtidige markedskarakteristika i perspektiv af fødevareteknologi og forbrugerholdninger, COWI (2009)

Figur 3.2: Scenarier for fremtidige markedskarakteristika ift. fødevareteknologi og forbrugerholdninger



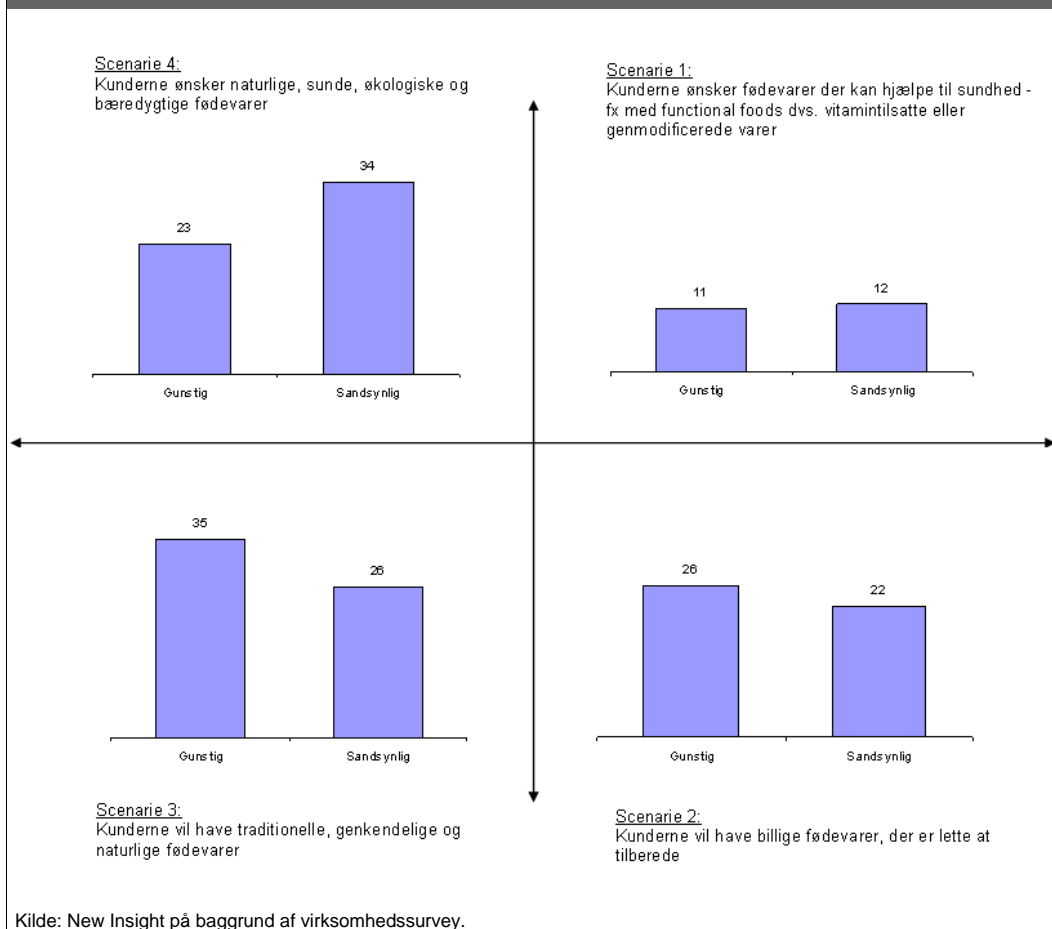
Virksomhederne er blevet bedt om at vurdere disse fire scenarier ud fra, hvilket scenarie de dels finder "gunstigt" for dem ud fra virksomhedens nuværende markedsfokus, og dels hvilket scenarie de finder "sandsynligt" ud fra det markedsfokus, de forventer at have om ti år. Det er vigtigt at være opmærksom på at virksomhedernes svar afspejler det forandringsspektiv som virksomhederne vurderer, er relevant for dem. Resultatet af virksomhedernes vurderinger fremgår af figur 3.3.

Scenarie 3 og 4 opfattes samlet set af virksomhederne både som mere "gunstige" i forhold til virksomhedernes nuværende markedssituation og mere "sandsynlige" i et tiårsperspektiv, end scenarie 1 og 2. Især scenarie 1 har en relativ lille tilslutning.

I alt vurderer 63 pct. af virksomhederne samme scenarie for både det "gunstige", dvs. svarer til deres nuværende markedssituation og det "sandsynlige" scenarie, dvs. at scenarie passer til det markedsfokus virksomheden vil sigte på i et tiårs perspektiv (bilagstabel 2).

Svarene tyder på, at de fleste virksomheder forventer at operere i et markedssegment med samme karakteristika på tiårigt sigt som det, de fokuserer på i dag. Der er dog 29 pct., der tilkendegiver, at der ikke er overensstemmelse mellem det der anses for et "gunstigt" og et "sandsynligt" scenarie.

Figur 3.3: Virksomhederne fordelt på scenarie de dels finder "gunstig" for dem ud fra virksomhedens nuværende markedsfokus, og dels hvilket scenarie de finder "sandsynlig" ud fra det markedsfokus, de forventer at have om ti år. Pct.



3.5.1 Virksomhederne i et forandringsperspektiv

Det er muligt at beskrive fødevarer virksomhedernes forandringsperspektiv ud fra en simpel segmentering baseret på scenarierne. Dette fremgår af nedenstående tabel 3.7, der viser antal og andel af fødevarer virksomheder fordelt på scenarier og de virksomheder, der forventes at ville skifte markedsfokus.

Der er en betydelig forskel på antal virksomheder i de fire scenarier, hvis man ser på, hvor mange virksomheder, der både ser scenariet som gunstigt ift. deres nuværende markedsfokus og samtidig ser det samme scenarie som sandsynlig ift. virksomhedens tiårige udviklingsperspektiv.

Det er de fødevarer virksomheder, der har fokus på "traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer" (scenarie 3), der dominerer målt i andel fødevarer virksomheder, med 24 pct.

Der er derimod ikke mange virksomheder (6 pct.), der både nu og fremover har fokus på produktion og udvikling af fødevarer ”der kan hjælpe til sundhed” (scenario 1) og kun en mindre andel (15 pct.), der har scenario 2 som kernescenario.

Det er imidlertid værd at bemærke, at 29 pct. af fødevareraktiviteterne tilkendegiver, at der ikke er overensstemmelse mellem, hvad der opfattes som gunstigt og som også er sandsynligt. Disse virksomheder kan betragtes som virksomheder, der skifter markedsfokus inden for de næste ti år.

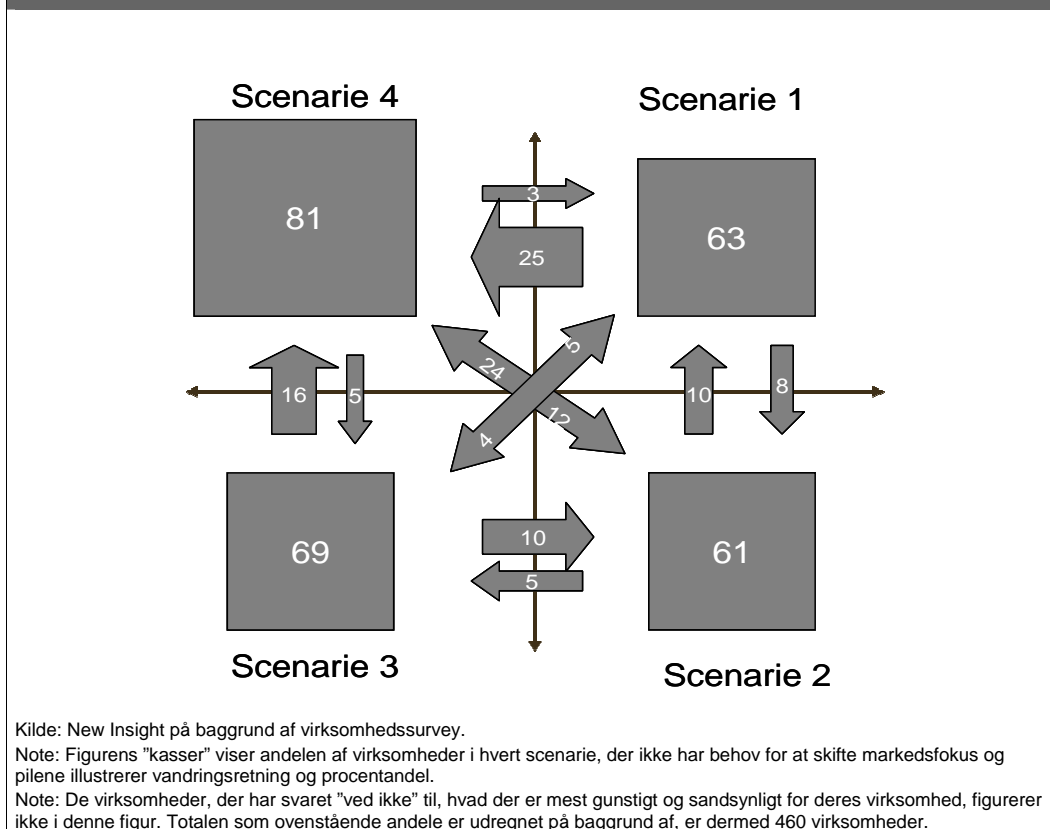
| Tabel 3.7: Antal og andel fødevareraktiviteter fordelt på scenarier og de virksomheder der skifter markedsfokus eller ikke ved hvad der er mest gunstigt eller sandsynligt for deres virksomhed | | |
|--|------------------|----------------|
| | Antal (n) | Procent |
| Scenario 1: Både gunstigt og sandsynligt med fødevarer der kan hjælpe til sundhed, f.eks. functional foods | 32 | 6 |
| Scenario 2: Både gunstigt og sandsynligt med billige fødevarer, der er lette at tilberede | 77 | 15 |
| Scenario 3: Både gunstigt og sandsynligt med traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer | 118 | 24 |
| Scenario 4: Både gunstigt og sandsynligt med naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer | 90 | 18 |
| Skift i markedsfokus, dvs. virksomheden mener ikke, at det der er mest gunstigt også er mest sandsynligt | 143 | 29 |
| Ved ikke* | 40 | 8 |
| Total | 500 | 100 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: Kategorien "Ved ikke" består af virksomheder, der har svaret "ved ikke" til, hvad der er mest gunstigt for virksomheden eller hvad der er mest sandsynligt eller til begge disse variable.

29 pct. af fødevareraktiviteterne tilkendegiver, at der ikke er overensstemmelse mellem, hvad de anser som det scenario, der passer bedst til virksomhedens nuværende markedsfokus og det scenario, der passer bedst til det markedsfokus, virksomheden vil sigte efter i et tiårigt perspektiv. Vi finder denne gruppe af virksomheder, der forventer at ændrer retning indenfor alle fire scenarier, men i forskellig grad.

Ud fra et forandringsperspektiv er det interessant at se på, hvordan disse virksomheder skifter markedsfokus mellem de forskellige scenarier. Det er illustreret i figur 3.4., hvor figurens "kasser" viser andelen af virksomheder i hvert scenario, der ikke har behov for at skifte markedsfokus og pilene illustrerer vandringsretning og procentandel.

Figur 3.4: Retningsskift i markedsfokus blandt virksomhederne fordelt på scenarier i pct.



Overordnet set er der som allerede beskrevet en stor stabilitet. Mellem 2/3 og 4/5 af alle virksomheder skifter ikke retning i deres markedsfokus.

Blandt de 29 pct. af virksomhederne, der tilkendegiver at have behov for at skifte markedsfokus er der blandt virksomheder, der har udgangspunkt i scenarie 1, 2 og 3, mest tilbøjelighed til at tilkendegive, at det scenarie, der passer bedst til det markedsfokus, virksomheden vil sigte på i et tiårigt perspektiv er scenarie 4.

Der synes således at være en udfordring for en del virksomheder i at udvikle sig i retning af de kompetencebehov, der afspejler kundernes ønsker om "naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer".

Der er også, om end i meget mindre grad, et retningsskift fra de tre øvrige scenarier i retning af scenarie 2, til et scenarie, hvor "kunderne ønsker billige fødevarer der er lette at tilberede".

3.6 Scenarier og tendenser inden for fødevarerområdet

De tidligere nævnte tendenser opfattes forskelligt af virksomhederne, alt efter hvilket scenarie, de forholder sig til. Forskelligheden kan belyses ved at undersøge, hvorledes virksomhederne i de forskellige scenarier ser på fordelingen af fremtidstendenser inden for fødevarerområdet (se tabel 3.8).

Tabel 3.8: Virksomheder fordelt på fremtidstendenser og scenarier, pct.

| Tendens | Scenarie ¹ | | | | I alt |
|--|-----------------------|-----------|------------|-----------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Flere fødevarer bliver produceret i mikroproduktion frem for masseprod. | 7 | 19 | 21 | 31 | 21 |
| Fødevarer skal være nemmere/ hurtigere at tilberede | 40 | 70 | 39 | 43 | 47 |
| E-handel med fødevarer bliver mere udbredt | 33 | 36 | 26 | 36 | 34 |
| Mere fokus på at involvere kunder og brugere i udviklingen af nye produkter og tjenesteydelser | 33 | 29 | 42 | 36 | 38 |
| Flere forbrugere går op i at fødevarer skal være sunde | 83 | 41 | 56 | 90 | 64 |
| Fødevarer skal være billige | 17 | 81 | 39 | 36 | 47 |
| Klimavenlige fødevarer bliver mere udbredt | 23 | 21 | 16 | 50 | 27 |
| Økologi bliver mere udbredt | 27 | 21 | 13 | 62 | 32 |
| Øget internationalisering og globalisering | 23 | 32 | 22 | 30 | 29 |
| Forbrugerkrav om ansvarlighed: fx fairtrade, dyrevelfærd | 23 | 23 | 21 | 64 | 36 |
| Højere kvalitetskrav bla. med lovkrav og mere dokumentation | 43 | 55 | 59 | 52 | 53 |
| Antal (n) | 30 | 73 | 105 | 86 | 470 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: Respondenter der skifter markedsfokus eller svarer, at de ikke ved, hvad der er mest gunstigt eller sandsynligt for deres virksomhed indgår ikke i denne tabel.
¹ Scn. 1: Kunderne ønsker fødevarer, der kan hjælpe til sundhed fx functional foods.
 Scn. 2: Kunderne vil have billige fødevarer, der er lette at tilberede.
 Scn. 3: Kunderne vil have traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer.
 Scn. 4: Kunderne ønsker naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige fødevarer.

Tabellen viser en ganske stor overensstemmelse mellem, hvad virksomhederne ser som væsentlige tendenser og det scenarie, virksomhederne henholder sig til.

Det er f.eks. ikke særlig overraskende, at 90 pct. af virksomhederne i scenarie 4 og 83 af virksomhederne i scenarie 1 forventer, at forbrugerne går op i, at fødevarer skal være sunde.

Tilsvarende virker det rimelig konsistent, at der blandt virksomhederne i scenarie 2 er 81 pct., der tilkendegiver, at fødevarerne skal være billige og 70 pct. der mener, at de skal være nemme og hurtige at tilberede.

Det er endelig også konsistent, at alle virksomheder uanset scenarietilhørsforhold forventer højere kvalitetskrav bl.a. grundet lovkrav og øget dokumentation. Der er derfor god grund til at antage, at den samlede fordeling af virksomhedernes besvarelser, fordelt på tendenser, afspejler en valid vurdering fra virksomhedernes side.

3.7 Strategiske indsatsområder

Virksomhedernes vurdering af, hvilke tendenser der kommer til at påvirke dem og hvilke scenarier, de forholder sig til, kan forventes at give anledning til en række strategiske overvejelser i den enkelte virksomhed.

Virksomhederne er derfor blevet bedt om at vurdere en række strategiske indsatsområder ud fra en betragtning om fortsat udvikling. På den måde rettes fokus på de dynamikker, der gælder i fødevarerhvervet i forhold til virksomhedsstrategier

og forventninger til omstilling, dvs. forhold der har betydning for kompetencekrav og beskæftigelse.

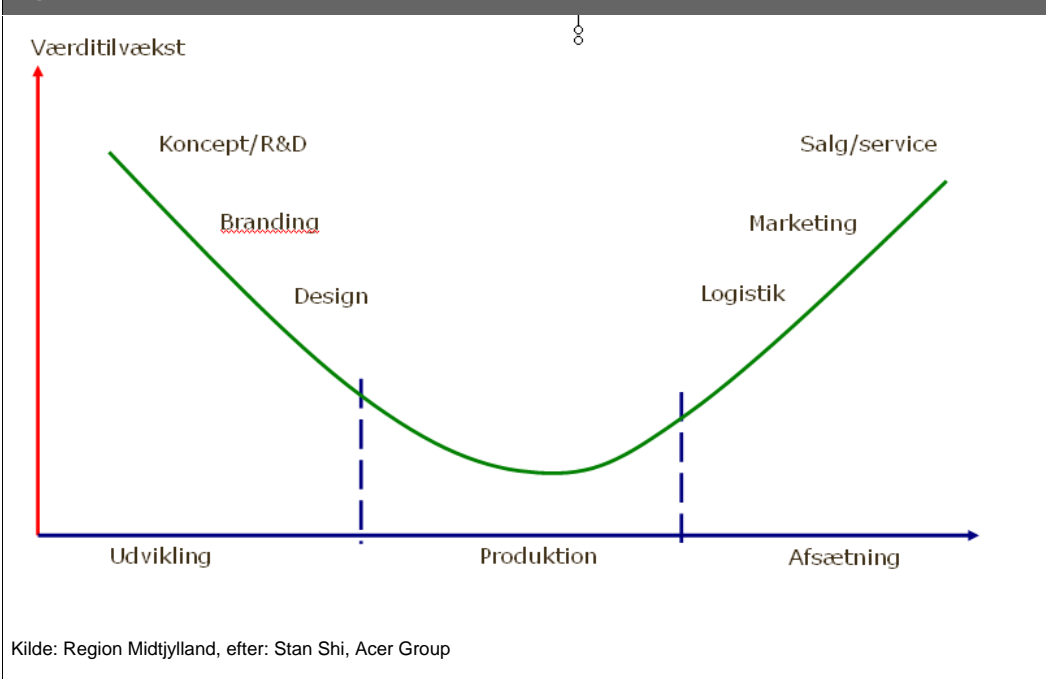
3.7.1 Definition af strategiske indsatsområder

De strategiske indsatsområder, der indgår i analysen, er overordnet inddelt i fire grupper.

- 1) fokus på udviklingsopgaver (udvikling og produktinnovation):
 - Udvikling af nye produkter/produktkategorier
 - Udvikling af nye services og tjenester
- 2) fokus på effektiviseringer af aktiviteter og virksomhed (produktion, herunder produktions- og procesinnovation):
 - Styrke indkøb og lagerstyring
 - Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner
 - Effektivisere organisationen
- 3) fokus på afsætning (afsætning):
 - Styrke markedsføringsindsatsen overfor eksisterende kunder
 - Opdyrke nye kunder/ nye markeder
- 4) fokus på strategiske organisatoriske forandringer (med finansielt fokus):
 - Opkøb af virksomheder
 - Frasalg af mindre lønsomme aktiviteter
 - Flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder

De første tre grupper kan relateres til hovedgrupper af aktiviteter, som ses på den såkaldte smilende værdikurve, der illustrerer virksomhedernes strategiske overvejelser på en værditilvækstkurve.

Figur 3.5: "Den smilende værdikurve"



Figuren illustrerer, at værdiskabelse i stigende omfang finder sted under "udvikling" og "afsætning" og i mindre omfang i produktionen.

En udvikling der generelt er dikteret af tilkomsten af nye højvækstlande, der tilbyder produktionsbetingelser på et omkostningsniveau, som gør, at produktionsvirksomheder må tilpasse sig netop ved en bevægelse mod mere fokus på udvikling og afsætning. Det danske fødevarerhverv har i årtier haft en altafgørende konkurrencefordel i dets evne til at effektivisere både traditionel landbrugs- og fødevarerproduktion, men andre lande er i højt tempo begyndt at kopiere denne forretningsmodel. I det følgende vil analyseresultaterne blive fortolket indenfor rammen af "den smilende værdikurve".

3.7.2 Indsatsområdernes vigtighed for virksomhederne

Virksomhederne er blevet bedt om at angive vigtigheden af de forskellige strategiske indsatsområder. Fordelingen af svarene fremgår af tabel 3.9.

Tabellen viser, at langt de fleste virksomheder har fokus på "udvikling af nye produkter og produktkategorier" (84 pct.) og "opdyrkning af nye kunder og nye markeder" (85 pct.) – dvs. indsatsområder, som falder inden for udvikling og afsætning.

Når det kommer til vurderingen af "udvikling af nye produkter/produktkategorier" som et vigtigt indsatsområde, er der en overvægt af virksomheder inden for fremstillingshverv i forhold til restauration og service.

Der er endvidere en tendens til, at gruppen af store virksomheder vægter indsatsområdet højere end gruppen af mindre virksomheder – om end niveauet ligger højt for begge brancher. 81 pct. af virksomhederne med op til 19 ansatte angiver området som vigtigt, mens det samme gælder for 91 pct. af virksomhederne med over 100 ansatte (bilagstabel 6).

Tabel 3.9: Andelen af virksomheder der angiver ”vigtigt” for følgende indsatsområder” efter delbrancher. Pct.

| | Fremstilling | Restaurations og service | I alt |
|--|--------------|--------------------------|------------|
| Udvikling af nye produkter/produktkategorier | 93 | 78 | 84 |
| Udvikling af nye services og tjenester | 59 | 72 | 66 |
| Styrke indkøb og lagerstyring | 74 | 79 | 77 |
| Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner | 87 | 70 | 77 |
| Effektivisere organisationen | 66 | 70 | 68 |
| Styrke markedsføringsindsatsen overfor eksisterende kunder | 65 | 69 | 68 |
| Opdyrke nye kunder/ nye markeder | 84 | 85 | 85 |
| Opkøb af virksomheder | 16 | 16 | 16 |
| Frasalg af mindre lønsomme aktiviteter | 35 | 32 | 33 |
| Flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder | 14 | 10 | 12 |
| Antal (n) | 198 | 299 | 497 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Godt tre ud af fire virksomheder vurderer også ”styrke indkøb og lagerstyring” samt ”effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner” som vigtige indsatsområder, der retter sig mod en generel effektivisering af produktionsaktiviteter. Sidstnævnte er i højere grad udslagsgivende blandt fremstillingsvirksomheder, hvor hele 87 pct. vurderer indsatsområdet som vigtigt. For begge indsatsområder stiger andelen af virksomheder, der vurderer dem vigtige, jo større de bliver.

Der er færre virksomheder, der vurderer indsatsområder under fjerde hovedgruppe som vigtige (dem, der her benævnes strategiske organisatoriske forandringer, og som omfatter opkøb af nye virksomheder, frasalg af mindre lønsomme virksomheder og udflytning af processer). Det skal her bemærkes, at kun 12 pct. af virksomhederne betragter ”flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder” som et vigtigt strategisk indsatsområde. Blandt de virksomheder der betragter ”opkøb af nye virksomheder” og ”udflytning af processer” som vigtige strategiske områder, er der en overvægt af store virksomheder.

3.7.3 Strategiske indsatsområder og berørte medarbejdere

Virksomhederne er ligeledes blevet bedt om en vurdering af, hvor stor en andel af deres medarbejdere, der vil blive berørt i relation til indholdet i de indsatsområder, som de vurderer som vigtige. Fordelingen af svarene fremgår af tabel 3.10.

Det fremgår af tabellen, at godt seks ud af ti virksomheder vurderer, at næsten alle medarbejdere (81-100 pct.) vil blive berørt i relation til indholdet i de indsatsområder, som de vurderer, er vigtige fokusområder for dem. Det er således en kraftig indikation på, at de indsatsområder, som virksomhederne betragter som vigtige, har stor betydning for det arbejde, som de forskellige typer af medarbejdergrupper udfører i den enkelte virksomhed.

| Tabel 3.10: Strategiske indsatsområder og deres betydning for medarbejderne | | |
|---|------------------|----------------|
| Hvor stor en procentdel af medarbejderne i virksomheden vil de vigtige indsatsområder, du nævnte, berøres? | Antal (n) | Procent |
| 0-20 procent | 56 | 12 |
| 21-40 procent | 36 | 8 |
| 41-60 procent | 54 | 12 |
| 61-80 procent | 37 | 8 |
| 81-100 procent | 281 | 61 |
| Total | 464 | 100 |
| Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey. | | |

Overordnet forventer virksomhederne, at de forskellige strategiske indsatsområder vil have ganske store konsekvenser for en meget stor del af medarbejdergruppen. Det giver i et kompetence- og uddannelsesperspektiv en indikator på, at fødevarerhvervet står over for en betydelig omstillingsudfordring.

3.7.4 Strategiske indsatsområder og scenarier

Der er grund til at forvente, at indsatsområdernes vigtighed kan variere ud fra, hvilke scenarier virksomhederne har fokus på.

Virksomhedernes vurderinger af indsatsområder fordelt på scenarier fremgår af tabel 3.11.

Blandt virksomhederne i scenarie 1 betragtes udvikling af nye produkter/produktkategorier som et uomgængeligt indsatsområde, mens der er en noget lavere andel af virksomhederne i scenarie 2, som primært satser på billige fødevarer, der vurderer at indsatsområdet er vigtigt.

”Opdyrkning af nye kunder og nye markeder” er lige vigtigt for virksomhederne uanset scenarie. Det giver en god indikator for fremtidige kompetencekrav, hvor forståelse for afsætning og markedsudvikling er uomgængelig.

Analysen viser, at uanset hvilket scenarie virksomhederne vælger, så er vurderingen af indsatsområderne i tråd med den bevægelse, som generelt finder sted inden for værdiskabelse på markedet.

Virksomhederne har fokus på udviklingsarbejde, nye kunde grupper og i lidt mindre omfang på marketingsarbejde overfor eksisterende kunder.

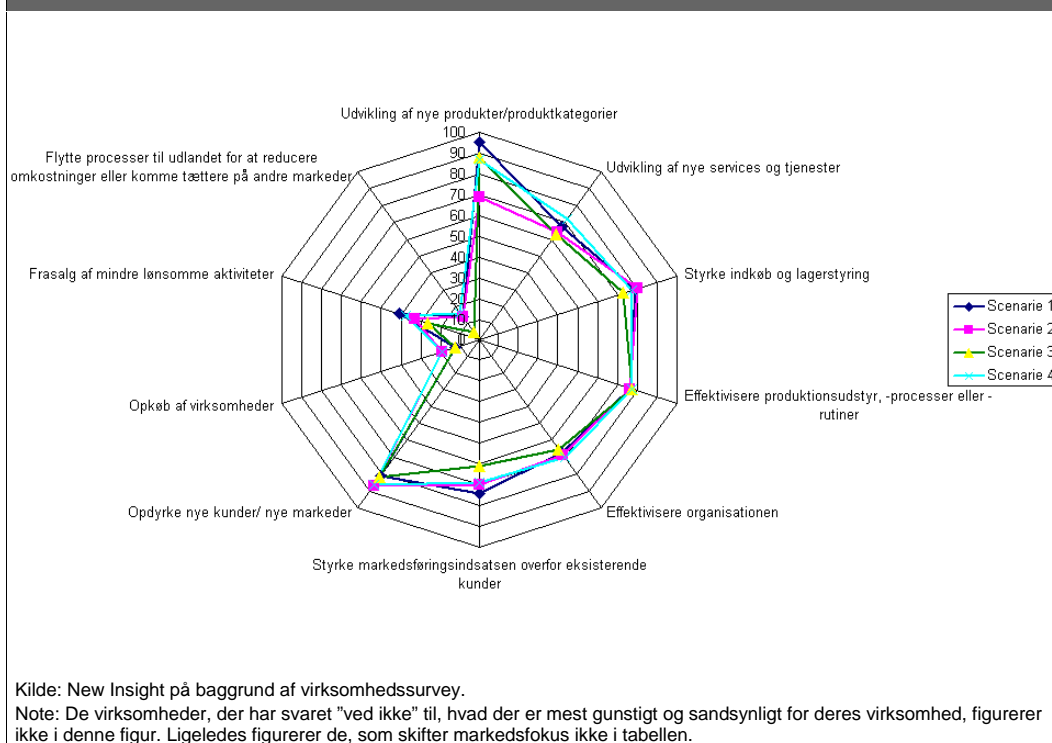
| Tabel 3.11: Strategiske indsatsområder fordelt på scenarier, pct., flere svar muligt | | | | | |
|---|------------------------------|-----------|------------|-----------|--------------|
| Indsatsområde | Scenarie ¹ | | | | I alt |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Udvikling af nye produkter/produktkategorier | 94 | 65 | 87 | 89 | 84 |
| Udvikling af nye services og tjenester | 66 | 57 | 65 | 72 | 66 |
| Styrke indkøb og lagerstyring | 75 | 81 | 73 | 76 | 77 |
| Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner | 81 | 73 | 77 | 74 | 77 |
| Effektivisere organisationen | 59 | 69 | 67 | 70 | 68 |
| Styrke markedsføringsindsatsen overfor eksisterende kunder | 66 | 66 | 63 | 69 | 68 |
| Opdyrke nye kunder/ nye markeder | 88 | 88 | 85 | 85 | 85 |
| Opkøb af virksomheder | 13 | 17 | 14 | 19 | 16 |
| Frasalg af mindre lønsomme aktiviteter | 44 | 32 | 28 | 26 | 33 |
| Flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder | 9 | 17 | 5 | 13 | 12 |
| Antal (n) | 32 | 77 | 117 | 89 | 497 |
| Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey. ¹ Scn. 1: Kunderne ønsker fødevarer, der kan hjælpe til sundhed fx functional foods. Scn. 2: Kunderne vil have billige fødevarer, der er lette at tilberede. Scn. 3: Kunderne vil have traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer. Scn. 4: Kunderne ønsker naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige fødevarer. | | | | | |

Alt i alt har virksomhederne fokus på de strukturændringer, de er underlagt og dermed på, hvor fremtidens værdiskabelse i stigende omfang vil finde sted i værdikurven. Virksomhedernes strategiske indsats varierer overraskende lidt scenarierne imellem.

Nedenstående figur 3.6 viser en illustration af ovenstående tabel, og er med til at anskueliggøre det ensartede billede som fremkommer, når virksomhedernes besvarelser på vigtige strategiske indsatsområder kobles med deres vurderinger af fremtidsscenario.

Det overordnede billede er, at der findes stor ensartethed, når det gælder en indsats overfor ”organisatoriske forandringer” og ”afsætning”, ligesom der også er en vis ensartethed, når det gælder ”procesoptimering”.

Figur 3.6: Scenarier og strategiske indsatsområder, pct.



Den største forskel ligger i holdningen til ”produktudvikling”, hvor udfordringerne er størst for de virksomheder, der i deres forandringsspektiv forholder sig til scenarie 1 og scenarie 4.

Det er de to scenarier, hvor der bl.a. er en ”høj grad af brugerinvolvering”, og hvor kravene til ”produktfornyelse” er størst. Begge forhold, der stiller mange – og ofte nye kompetencekrav til arbejdskraften.

3.8 Udvikling og innovation

Som tidligere omtalt vurderer mange virksomheder, at ”udvikling af nye produkter/produktkategorier” og ”udvikling af nye services og tjeneste” er vigtige strategiske indsatsområder. For førstnævnte område gjaldt det 84 pct., mens det for sidstnævnte var 66 pct. af virksomhederne.

Det er dog interessant at undersøge, hvordan virksomhederne rent faktisk arbejder med innovation – i forhold til produkter, tjenesteydelser, markedsføringsmetoder, processer og organisering. Altså innovation, der knytter an til alle led i værdikæden. Virksomhederne er derfor blevet spurgt om, hvorvidt de aktuelt er i gang med udvikling af én eller flere af ovenstående aktiviteter, og om de forventer, at komme til at udvikle mere i løbet af de kommende fem år.

3.8.1 Innovationsaktiviteter nu og i fremtiden

Tabel 3.12 nedenfor viser, at knap 7 ud af 10 virksomheder på nuværende tids-

| Tabel 3.12: Andele af virksomheder, der aktuelt er i gang med at udvikle. Pct. | | | |
|--|-----------|-----------|------------|
| | Ja | Nej | Antal (n) |
| 0-19 | 65 | 35 | 286 |
| 20-100 | 71 | 29 | 161 |
| Over 100 | 91 | 9 | 46 |
| Total | 69 | 31 | 493 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

| Tabel 3.13: Andele af virksomheder, der forventer at udvikle de næste fem år. Pct. | | | |
|--|-----------|-----------|------------|
| | Ja | Nej | Antal (n) |
| 0-19 | 70 | 30 | 281 |
| 20-100 | 71 | 29 | 161 |
| Over 100 | 87 | 13 | 45 |
| Total | 72 | 28 | 487 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

punkt er i gang med at udvikle inden for ét eller flere af førnævnte indsatsområder (Tabel 3.9). Der er en tendens til, at jo større virksomheden er, desto større er sandsynligheden for at virksomheden arbejder aktuelt med udvikling; for virksomheder med over 100 medarbejdere er det 91 pct. af virksomhederne, der pt. er i gang med at udvikle. Der er endvidere en sammenhæng mellem branche og udvikling; der er en overvægt af virksomheder inden for fremstillingserhvervet, som arbejder med innovation, mens der er 64 pct. inden for restauration og service (bilagstabel 7).

Billedet af virksomheder med fokus på innovation forbliver det samme, også når virksomhederne bliver spurgt til, hvorvidt de forventer at foretage udviklingsarbejde inden for produkter, tjenesteydelser, markedsføringsmetoder, processer eller organisering inden for den nærmeste fremtid.

Tabel 3.13 viser, at mere end 7 ud af 10 virksomheder svarer ja til dette spørgsmål. Der er en overvægt af store virksomheder med over 100 medarbejdere, der forventer at udvikle inden for de næste fem år. Der er således flere store virksomheder, der både er i gang med udviklingsarbejde og forventer at foretage udviklingsarbejde i fremtiden.

Hvad angår branche, er der ikke den samme sammenhæng, som det var tilfældet med aktuelt innovationsarbejde. Her er der nemlig ikke nævneværdig forskel på fremstilling og restauration og service (bilagstabel 8).

3.8.2 Fire forskellige typer af innovationsvirksomheder

Ved at koble virksomhedernes besvarelser på spørgsmålene til om de aktuelt er i gang med udviklingsarbejde inden for produkter, tjenesteydelser, markedsføringsmetoder, processer og organisering og hvorvidt de forventer at udvikle mere inden for én eller flere af ovenstående aktiviteter, vil det være muligt at gruppere virksomhederne alt efter, hvordan de arbejder og forventer at arbejde med innovation.

Det må i relation hertil forventes, at de virksomheder, der er i gang med udviklingsarbejde nu og forventer at fortsætte de næste fem år har andre og mere omfattende kompetencekrav til medarbejdere end virksomheder, der hverken er innova-

tionsaktive nu eller forventer at blive det inden for de næste fem år. Nedenstående tabel 3.14 viser fordelingen af fødevarer virksomhederne på typer grupper af innovationsaktiviteter.

| Tabel 3.14: Fire forskellige typer af innovationsvirksomheder | | | |
|--|--|------------|------------------|
| Er din virksomhed aktuelt i gang med at udvikle nye produkter.. | Forventer du, at din virksomhed over de næste fem år vil udvikle mere indenfor nye produkter, tjenesteydelser..., pct. af total | | |
| | Ja | Nej | Antal (n) |
| Ja | 57 | 13 | 339 |
| Nej | 16 | 15 | 151 |
| Antal (n) | 354 | 136 | 490 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Tabel 3.14. viser, at over halvdelen af de virksomheder (57 pct.), der aktuelt er i gang med at ”udvikle” også forventer, at de vil komme til at ”udvikle mere” de næste fem år, end de har gjort de seneste fem år.

Der er således en stor gruppe af virksomhederne, som er helt fremme i forhold til innovations- og udviklingsarbejde, mens gruppen af virksomheder, som ikke laver udviklingsarbejde – hverken nu eller i de næste fem år – er væsentlig mindre (15 pct.).

16 procent af virksomhederne er ikke er i gang med udviklingsarbejde, men som forventer at komme i gang med det inden for de næste fem år. Det er en lille, men ikke desto mindre interessant gruppe, da det kan forventes, at der for disse virksomheder vil være et kompetencebehov ift. at understøtte det udviklingsarbejde, der skal i gang. Det er en vigtig observation ift. til fremtidige kompetencekrav og uddannelsesudbud. Denne pointe bliver fulgt op i 2. delanalyse.

3.9 Opsamling på 1. delanalyse

3.9.1 Markedstendenser og scenarier

Første delanalyse viste, at fødevarer virksomhederne forventer, at især fire markedstendenser vil påvirke dem fremover. I prioriteret rækkefølge er det:

- Flere forbrugere vil have sunde fødevarer
- Højere kvalitetskrav bl.a. med lovkrav og mere dokumentation
- Fødevarer skal være nemme og hurtige at tilberede
- Fødevarer skal være billige

Over halvdelen af virksomhederne vurderer, at næsten alle medarbejdere i de enkelte virksomheder (80-100 pct.) vil blive berørt af de tendenser, som påvirker virksomhederne. Det er altså ikke alene virksomhederne, der forventer en påvirkning, men markedstendenserne vil også få konsekvenser for stort set alle medarbejdergrupper.

I alt vurderer 63 pct. af virksomhederne, at det samme scenarie er både det mest gunstige og det mest sandsynlige. Scenarie 3 i forhold til andelen af virksomheder, der oplever scenariet som både gunstigt for deres nuværende fokus og sandsynligt i et tiårigt perspektiv. De virksomheder, der skifter markedsfokus – og dermed ikke ser samme scenarie som både gunstigt og sandsynligt (29 pct.), findes inden for alle scenarier, men der er en tendens til, at virksomhederne primært skifter markedsfokus mod scenarie 4.

Generelt er der den forventede sammenhæng mellem, hvilke tendenser virksomhederne oplever, vil påvirke dem i fremtiden og hvilket scenarie, de forholder sig til.

3.9.2 Strategiske indsatsområder og innovationsaktiviteter

Mange virksomheder vurderer, at følgende indsatsområder er vigtige:

- Opdyrke nye kunder/nye markeder
- Udvikling af nye produkter/produktkategorier
- Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner
- Styrke indkøb og lagerstyring

Overordnet set er der ikke de helt store forskelle blandt virksomhederne, når deres besvarelse ift. scenarier kobles med indsatsområder, der er vigtige. Dog er det tydeligt, at især virksomheder i scenarie 1 anser udviklingen af nye produkter som uomgængelig, og at dette også spiller en rolle for udviklingen i scenarie 2, som har fokus på billige fødevarer, der er lette at tilberede.

Mere end halvdelen af virksomhederne (57 pct.) har i øjeblikket (eller aktuelt) innovationsaktiviteter, og forventer at udvikle mere inden for de næste fem år. Der er således en stor gruppe af meget aktive virksomheder, mens der findes en mindre gruppe (15 pct.), som ikke er i gang med innovationsaktiviteter og heller ikke forventer at igangsætte aktiviteter inden for de næste fem år.

4. Delanalyse 2

4.1 Kompetence- og uddannelsesbehov

Som følge af de udviklingstendenser, der tegner sig i fødevareerhvervet, er det sandsynligt, at der også vil opstå behov for, at nogle af medarbejderne får brug for nye kompetencer.

I det følgende præsenteres en række bud på hvilke kompetencer, der er brug for i fødevareerhvervet, og hvilke uddannelsesovervejelser virksomhederne gør sig på baggrund heraf.

Denne analyse fokuserer på hele fødevareerhvervet – fremstillingserhverv, støtteerhverv, service erhverv, samt restauranter og kantiner.

Det er et bredt beskæftigelsesområde og de virksomheder og jobs, der findes, er meget forskelligartede. Derfor er formålet at udpege overordnede fokusområder, hvor der med en uddannelsespolitisk indsats er potentiale for at understøtte vækst og beskæftigelse i fødevareerhvervet.

4.2 Omfang af kompetencebehov

Tabel 4.1 nedenfor viser, hvor stor en del af virksomhederne, der forventer, at kravene til medarbejdernes kompetencer ændrer sig væsentligt i fremtiden.

| Tabel 4.1: Nye kompetencekrav efter størrelse. Pct. | | | | |
|---|-----------|-----------|------------|------------|
| "Forventer du, at kravene til det, medarbejderne skal kunne, vil ændre sig væsentligt indenfor de næste ti år?" | Ja | Nej | I alt | Antal (n) |
| 0-19 ansatte | 59 | 41 | 100 | 281 |
| 20-100 ansatte | 59 | 41 | 100 | 163 |
| Over 100 ansatte | 82 | 18 | 100 | 45 |
| I alt | 61 | 39 | 100 | 489 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Tabellen viser, at 61 procent af fødevareerhvervets virksomheder forventer nye kompetencekrav. De store virksomheder med over 100 medarbejdere forventer i højere grad ændrede kompetencekrav, end de mindre virksomheder.

Første delanalyse viste, at flere store virksomheder sammenholdt med de små har fokus på produktudvikling som strategisk indsatsområde, mens flere af dem aktuelt er i gang med udviklingsarbejde og ligeledes forventer at udvikle i fremtiden. Sammenholdes dette med, at der også er flere store virksomheder, der forventer nye kompetencebehov, så kunne det tyde på, at store virksomheder er mere tilbøjelige til at betragte udviklingsarbejde som et område, der fordrer nye kompetencekrav.

Når flere store virksomheder forventer ændringer, betyder det også, at andelen af medarbejdere på virksomheder, der bliver påvirket af ændringer, er relativt større end andelen af virksomheder, der påvirkes. Det betyder, at væsentligt mere end 61 pct. af medarbejderne i erhvervet arbejder på virksomheder, der forventer nye krav til kompetencer indenfor de næste ti år. I praksis behøver det dog ikke betyde, at alle medarbejdere på de pågældende virksomheder vil opleve nye kompetencekrav.

Tabel 4.2 nedenfor viser hvilke faggrupper, virksomhederne forventer vil blive påvirket af de ændringer, der er analyseret i delanalyse 1. Spørgsmålet er kun stillet til virksomheder, der angiver en forventning om nye kompetencekrav.

| Tabel 4.2: Faggrupper påvirket af nye kompetencekrav, flere mulige svar | | |
|---|------------|------------|
| "Hvilke faggrupper forventer du vil opleve ændrede krav?" | Pct. | Antal (n) |
| Ikke-faglærte | 58 | 176 |
| Faglærte | 84 | 253 |
| Videregående uddannelse | 40 | 121 |
| Ledere | 46 | 140 |
| Ingen af disse | 0 | 0 |
| Ved ikke / ønsker ikke at svare | 1 | 4 |
| Total | 230 | 302 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Generelt vurderer virksomhederne, at alle faggrupper bliver berørt af ændrede krav. For rigtig mange virksomheder gælder det dog, at det er gruppen af faglærte medarbejdere, der især vil komme til at opleve ændrede krav. Også de ufaglærte vil blive berørt, vurderer 58 pct. af virksomhederne.

Endelig kan det bemærkes, at knap halvdelen af de virksomheder, der har forventninger om nye kompetencekrav, også peger på at ledere vil opleve ændrede krav.

4.3 Hvilke kompetencer efterspørges?

Mange virksomheder forventer ændringer i kompetencebehovene – både store og små virksomheder. Tabel 4.3 viser virksomhedernes forventninger til hvilke kompetenceområder, der vil blive mere behov for fremadrettet. Virksomhederne har haft mulighed for at give flere svar.

Overordnet set er der et spænd mellem virksomhedernes forventninger til, hvad fremtiden bringer inden for "udvikling" og de kompetenceområder, de retter fokus mod.

Virksomhederne vurderer at have nye kompetencebehov nogenlunde jævnt fordelt over hele værdikæden. Der er dog mest fokus på den del, der involverer processer tæt på slutkunden. Dvs. salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt.

| "På hvilke områder forventer du medarbejderne skal have nye eller andre kompetencer?" | Pct. | Antal (n) |
|--|-------------|------------------|
| Udvikling af nye produkter eller tjenesteydelser | 49 | 149 |
| Produktion | 52 | 157 |
| Salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt | 64 | 193 |
| Arbejde med kvalitet, dokumentation mv. | 58 | 176 |
| Total | | 302 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Flest virksomheder (64 pct.) angiver således forventede kompetencebehov i forbindelse med den del af værdikæden, der ligger efter produktionen, dvs. salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt.

"Kvalitetssikring og dokumentation" er et tværgående område, der indgår i mange processer på tværs af værdikæden. Det er derfor ikke overraskende, at 58 pct. af de virksomheder, der forventer at opleve nye kompetencebehov peger på dette område. Behovet for kompetencer falder godt i tråd med, at en stor del af virksomhederne er påvirket af tendensen i retning af højere kvalitetskrav.

Knap halvdelen af virksomhederne forventer, at der vil opstå nye kompetencebehov blandt medarbejderne i relation til udvikling af nye produkter og innovation. Det svarer til, at 30 pct. af alle fødevarer virksomhederne vurderer at have dette behov fremover. Mange virksomheder har – som tidligere vist – fokus på innovation som et vigtigt strategisk satsningsområde, og mange af virksomhederne er innovative. Det er nærliggende, at en vis del af de nye kompetencekrav vil være koblet til udviklingsarbejde.

Når det handler om innovationskompetencer, er det vigtigt at være opmærksom på, at karakteren af den innovation, der finder sted i de danske virksomheder ofte er inkrementel, dvs. forbedringer af eksisterende løsninger. Det kan være forbedringer af et eksisterende produkt eller en eksisterende serviceydelse ligesom det også kan være en kombination, hvor både produkt og tilhørende services forbedres⁶. I sådanne processer kan innovation være båret af den gode idé, som fx opstår i samspillet mellem kundernes krav og selve produktionen. Dermed sker innovation ikke nødvendigvis altid som følge af en selvstændig disciplin eller aktivitet.

Det har den implikation i forhold til kompetencer, at der er tale om udvikling på forskellige niveauer og i forskellige virksomhedskontekster. I nogle tilfælde er der behov for en specifik innovationskompetence, mens der i andre tilfælde fremkommer innovation baseret på mere praksisnære kompetencer. Fx kan dialog med brugerne få produkter til at fungere bedre og optimere produktionen. Der er altså ikke altid et entydigt lighedstegn mellem behovet for innovation og udvikling i virksomhederne og de forskelligartede innovationskompetencer.

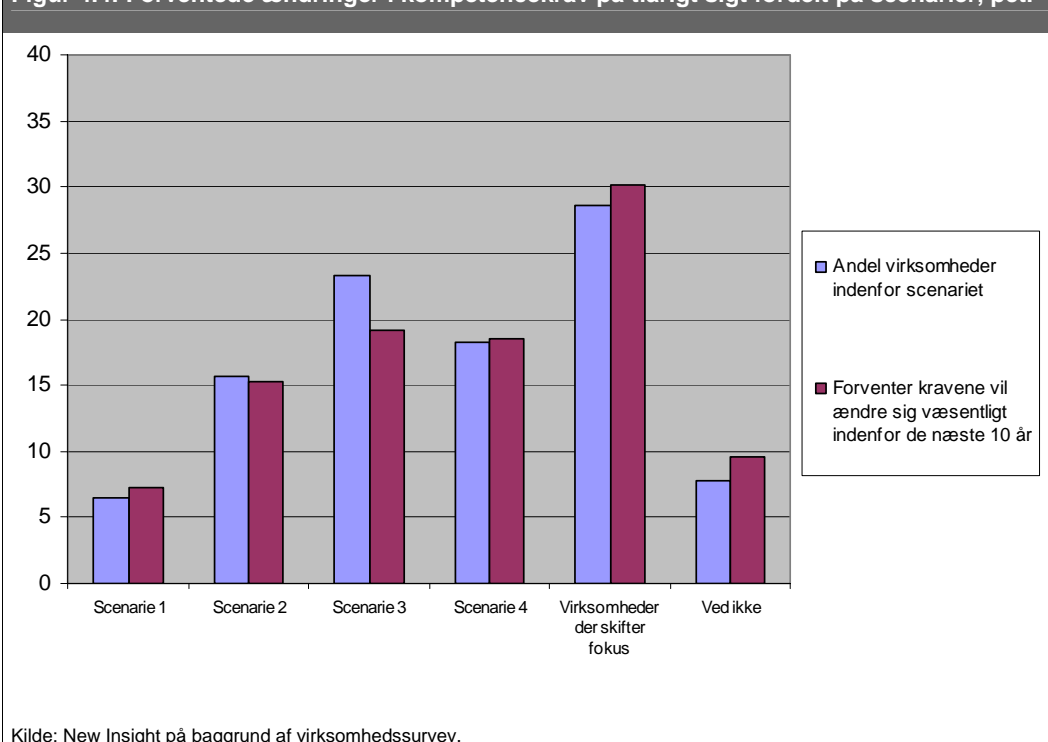
⁶ Rosted & Josiassen. *Intelligent offentlig efterspørgsel og innovative offentlige udbud*, FORA 2010.

4.4 Kompetencebehov fordelt på scenarier

Det er rimeligt at forvente, at der vil være forskellige tilkendegivelser, når det gælder behov for nye kompetencer, alt efter hvilke scenarier den enkelte virksomhed forholder sig til.

Nedenstående figur 4.4 viser de virksomheder, der svarer ja til, at de forventer ændringer i kompetencekrav inden for de næste ti år fordelt på hvert af de 4 scenarier samt på gruppen af virksomheder, der forventer at skifte markedsfokus.

Figur 4.4: Forventede ændringer i kompetencekrav på tiårigt sigt fordelt på scenarier, pct.



Generelt er der ikke de store forskelle mellem scenarierne. Andelen der forventer at kravene ændrer sig væsentligt indenfor de næste ti år, svarer nogenlunde til andelen af virksomheder. Vi kan således betragte det generelle resultat, dvs. at 61 pct. forventer nye kompetencekrav, som gældende på tværs af scenarier.

4.5 Innovative virksomheders kompetencebehov

Delanalyse 1 viste, at knap syv ud af ti virksomheder arbejder med at udvikle alt fra produkter, markedsføringsmetoder til optimering af produktionen osv. Lige så mange forventer mere udviklingsarbejde i den nærmeste fremtid.

Seks ud af ti virksomheder forventer ændringer i kompetencebehov, og de vurderer generelt set, at det gælder kompetencer både inden for udviklingsarbejde, produktion og salg - altså i hele værdikæden.

Virksomhedernes svar viser, at alle medarbejdergrupper bliver påvirket af ændringer i virksomhedernes kompetencebehov. Heraf mener rigtig mange virksomheder, at især gruppen af faglærte vil opleve ændrede krav.

Det er sandsynligt, at virksomheder, der beskæftiger sig med udviklingsarbejde, uanset om det er gennem specifikke udviklingsprodukter eller gennem medarbejdernes daglige samspil med kunder, vil opleve en stor grad af nye kompetencebehov.

Innovative virksomheder er derfor et segment, hvor det med en kompetencemæssig indsats og opkvalificering af arbejdsstyrken er muligt at fremme vækst og beskæftigelse i regionen.

I det følgende er der derfor fokus på de innovative virksomheder og deres forventninger til fremtidige kompetencekrav.

4.5.1 Innovation i forhold til om virksomhedernes forventer ændrede krav til medarbejdere de næste ti år

Tabel 4.4 kobler virksomhedernes besvarelser på, hvorvidt de aktuelt er i gang med at udvikle inden for en række områder og deres fremtidige forventninger til udviklingsarbejde med deres generelle forventninger til, om kravene til medarbejderne vil ændre sig væsentligt inden for de næste ti år. Tabellen giver et overblik over, hvilken betydning både nuværende og fremtidige innovationsaktiviteter har for virksomhedernes forventninger om ændrede krav til medarbejderne

| Tabel 4.4: Virksomhedernes vurdering af innovation nu og i fremtiden i forhold til om man forventer kravene til medarbejderne vil ændre sig væsentligt indenfor de næste ti år, pct. | | | |
|--|----|-----|-----------|
| Forventer du, at kravene til det, medarbejderne skal kunne, vil ændre sig væsentligt indenfor de næste ti år? | Ja | Nej | Antal (n) |
| I gang med at udvikle og forventer at udvikle mere de næste fem år | 65 | 35 | 272 |
| Ikke i gang med at udvikle og forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 55 | 45 | 73 |
| I gang med at udvikle men forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 56 | 44 | 62 |
| Ikke i gang med udvikling men forventer mere udvikling de næste fem år | 57 | 43 | 77 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

De virksomheder, der er i gang med at udvikle og forventer at udvikle mere de kommende år har høje forventninger til at kravene til medarbejderne vil ændre sig. Niveauet er naturligt lavere blandt de to grupper, der ikke forventer mere udvikling de kommende år. Den sidste gruppe, som ikke er i gang med udvikling, men forventer mere udvikling i de kommende år, kan stå overfor en potentiel ud-

fordring, idet de antageligt ikke har forudset behov for kompetenceudvikling som et resultat af øget innovationsaktivitet. Dette kan karakteriseres som et ikke-erkendt behov.

4.5.2 Innovation og områder hvor det forventes at medarbejderne skal have nye kompetencer

Nedenstående tabel 4.5 viser sammenhængen mellem virksomhedernes aktuelle udviklingsaktiviteter og forventede udviklingsaktiviteter og deres besvarelser på inden for hvilke kompetenceområder, virksomhederne forventer, at kravene til medarbejderne vil ændre sig.

| Tabel 4.5: Virksomhedernes vurdering af innovation nu og i fremtiden i forhold til hvilke områder det forventes medarbejderne skal have nye kompetencer på, pct. | | | | | | |
|--|--|------------|-------------------------------|---|---|-----------|
| | Udvikling af nye produkter eller tjenesteydelser | Produktion | Levering af en tjenesteydelse | Salg, formidling, markedsføring eller kunde-kontakt | Arbejde med kvalitet, dokumentation mv. | Antal (n) |
| I gang med at udvikle og forventer at udvikle mere de næste fem år | 55 | 57 | 42 | 65 | 62 | 173 |
| Ikke i gang med at udvikle og forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 38 | 38 | 41 | 74 | 51 | 39 |
| I gang med at udvikle men forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 51 | 57 | 49 | 71 | 51 | 35 |
| Ikke i gang med udvikling men forventer mere udvikling de næste fem år | 41 | 51 | 29 | 54 | 63 | 41 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: der indgår kun de virksomheder, som har svaret ja til, at der vil være ændrede kompetencekrav til medarbejderne fremadrettet. Svarkategorierne "ved ikke" og "ønsker ikke at svare" er ikke medtaget.

De meget udviklingsorienterede aktive virksomheder, der både er i gang med at udvikle og forventer at udvikle mere i de næste fem år er den gruppe virksomheder, der forventer ændringer på (næsten) alle områder. Salg, formidling, markedsføring eller kundeforhold er det kompetenceområde, som den højeste andel af disse virksomheder vurderer ændrede kompetencebehov inden for, mens levering af tjenesteydelser er det område, hvor færrest af virksomhederne i gruppen forventer, at der vil ske ændringer i forhold til medarbejdernes kompetencer.

Blandt virksomhederne i den gruppe, der ikke er innovationsaktive nu eller forventer at blive det de næste fem år, er der knap tre fjerdedele, der vurderer at deres medarbejdere skal have andre eller nye kompetencer inden for salg, formidling, markedsføring eller kundeforhold. Mere end halvdelen vurderer, at der vil blive behov for kompetencer inden for arbejde med kvalitet, dokumentation mv. De produkter, der allerede er udviklet, skal markedsføres og sælges.

Det er nok lidt overraskende, at der blandt de virksomheder, der hverken arbejder med udvikling nu eller forventer at komme til at gøre de næste fem år, trods alt er

38 procent, der alligevel forventer et stigende behov for medarbejderkompetencer inden for udvikling af nye produkter eller tjenesteydelser.

Blandt gruppen af virksomheder, som er i gang med udviklingsarbejde nu, men ikke forventer at komme til at udvikle mere, forventer en relativ høj andel af virksomhederne ændringer i kompetencebehov inden for alle kompetenceområder. Der er især inden for salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt (71 pct.) og produktion (57 pct.) at virksomhederne vurderer, at der vil komme ændringer i medarbejdernes kompetencer.

Den sidste gruppe af virksomheder har ikke aktuelt gang i innovationsarbejde, men forventer at komme i gang med det inden for de næste fem år. Blandt disse virksomheder er det kompetenceområderne ”arbejde med kvalitet og dokumentation”, ”salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt” samt ”produktion”, som flest vurderer, vil blive berørt. Det er også blandt denne gruppe, at færrest virksomheder vurderer, at der vil komme ændringer i kompetencebehov inden for levering af tjenesteydelser.

4.5.3 Innovationsaktiviteter og faggrupper der forventes at opleve ændrede kompetencekrav i relation hertil

Ser man nærmere på hvilke faggrupper, der forventes at blive stillet nye kompetencekrav til, er billedet også meget ensartet på tværs af aktivitetsniveau for innovation (se tabel 4.6).

Tabel 4.6: Virksomhedernes vurdering af innovation nu og i fremtiden i forhold til hvilke faggrupper man forventer påvirkes af de ændrede kompetencekrav, pct.

| | Ikke-faglærte | Faglærte | Specialister | Ledere | Antal (n) |
|---|---------------|----------|--------------|--------|-----------|
| I gang med at udvikle og forventer at udvikle mere de næste fem år | 58 | 84 | 40 | 48 | 177 |
| Ikke i gang med at udvikle og forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 58 | 88 | 43 | 45 | 40 |
| I gang med at udvikle men forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 63 | 80 | 49 | 49 | 35 |
| Ikke i gang med udvikling men forventer mere udvikling de næste fem år | 61 | 86 | 34 | 43 | 44 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: der indgår kun de virksomheder, som har svaret ja til, at der vil være ændrede kompetencekrav til medarbejderne fremadrettet. Svarkategorierne "ved ikke" og "ønsker ikke at svare" er ikke medtaget.

Der er ikke nogen udtalt forskel mellem virksomhedernes vurderinger i forhold til aktuelle udviklingsarbejde eller forventninger til udviklingsarbejde og deres besvarelser af, hvilke faggrupper, der bliver berørt af ændrede kompetencekrav.

De fleste virksomheder forventer, at det primært er de faglærte grupper (80-88 pct.), der vil møde nye kompetencekrav efterfulgt af de ikke-faglærte (58-63 pct.).

Det er yderligere værd at bemærke, at der ikke er nogen nævneværdig forskel i forventningerne vedrørende lederne (43-49 pct.).

Sammenfattende om virksomhedernes innovationsaktiviteter og forventninger om nye kompetencekrav til arbejdskraften er der generelt et ensartet billede af, at det primært er de faglærte efterfulgt af de ufaglærte grupper, der kommer til at opleve nye kompetencekrav. Det er samtidig det store flertal af virksomhederne, der tilkendegiver at de forventer nye kompetencekrav.

4.6 Dækning af kompetencebehov

Virksomhederne forventer, som beskrevet, at der vil ske væsentlige ændringer i kompetencebehovene for deres medarbejdere inden for de næste ti år.

Der er mange måder, hvorpå en virksomhed kan imødekomme disse ændrede kompetencebehov på. Nye medarbejdere kan ansættes, nuværende kan efteruddannes osv. Dette afsnit ser på hvordan virksomhederne påtænker at dække et fremtidigt ”kompetencegab”.

Kompetencegabets kan imødekommes via forskellige metoder. Der findes naturligvis muligheden for at rekruttere helt nye medarbejdere med de ønskede kompetencer, men virksomhederne kan også lave organisatoriske tilpasninger og rokere om på arbejdsopgaver og ansvarsområder.

Derudover er sidemandsoplæring af både nyansatte og nuværende medarbejdere en ofte anvendt metode. Endelig er der formel videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere. Det er denne aktivitet, der har uddannelsespolitisk interesse og som er af betydning for VEU-systemets fremtidige udbud af kurser og uddannelser rettet imod fødevareerhvervet.

Tabel 4.7 viser virksomhedernes svar fordelt på ”kompetenceforsyningsstrategi”, dvs. deres svar på hvordan de vil imødekomme nye krav til det medarbejderne skal kunne.

| Tabel 4.7: Kompetence-forsyningsstrategier til dækning af nye kompetencekrav, flere mulige svar. | | |
|--|---------|------------|
| ”Hvordan vil virksomheden imødekomme nye krav til det, medarbejderne skal kunne?” | Procent | Antal (n) |
| Rekruttering af nye medarbejdere | 29 | 87 |
| Omrokering af arbejdsopgaver og ansvarsområder | 26 | 79 |
| Efteruddannelse af nuværende medarbejdere | 76 | 230 |
| Sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere | 48 | 146 |
| Sidemandsoplæring af nye medarbejdere | 27 | 82 |
| Andet | 4 | 12 |
| Virksomheden kan/vil ikke imødekomme nye krav til det medarbejderne skal kunne | 1 | 2 |
| Ved ikke / ønsker ikke at svare | 3 | 8 |
| Total | | 302 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: der indgår kun de virksomheder, som har svaret ja til, at der vil være ændrede kompetencekrav til medarbejderne fremadrettet. Svarkategorierne ”ved ikke” og ”ønsker ikke at svare” er ikke medtaget.

Af de 61 pct. af fødevarevirksomhederne, der forventer nye kompetencekrav, vil 76 pct. benytte sig af efteruddannelse som en forsyningsstrategi. Det svarer til knap halvdelen af alle virksomhederne i undersøgelsen.

Svarene tyder på, at virksomhederne generelt er positive overfor videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere som et redskab til at imødekomme fremtidens udfordringer.

Formel efteruddannelse vil dog ikke komme til at dække alle kompetencebehov. Andre kompetenceløftsstrategier forventes bragt i anvendelse, herunder både rekruttering og sidemandsoplæring og omstrukturering af arbejdsopgaver. Knap halvdelen af virksomhederne vurderer således også sidemandsoplæring som en forsyningsstrategi, der skal danne grundlag for kompetenceløftet.

Rekruttering spiller tilsvarende en relativt væsentlig rolle i virksomhedernes kompetenceforsyning. Knap en tredjedel forventer at benytte denne strategi til at opfylde fremtidige kompetencebehov. Altså benytter en del virksomheder muligheden for at fyre og hyre nye medarbejdere, som en tilpasningsstrategi til ændrede kompetencebehov.

4.6.1 Innovationsaktiviteter og kompetenceforsyningsstrategier

Det er forventeligt, at virksomheder der i betydelig grad er påvirket af nye tendenser i markedet og som har fokus på innovation og fornyelse også har kompetenceforsyningsstrategier.

Nedenstående tabel 4.8 viser, at der er visse forskelle på, hvordan virksomhederne imødekommer nye kompetencebehov i forhold til brug af kompetenceforsyningsstrategier.

Tabellen viser, at de virksomheder, der ikke er innovationsaktive nu og ikke forventer at blive det de næste fem år, er den gruppe virksomheder, der vil anvende formel videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere mindst. Men niveauet er fortsat højt (58 pct.).

Det kan virke lidt overraskende, at ”kun” 67 pct. af de virksomheder, der forventer udvikling i de næste fem år, men som pt. ikke er i gang, regner med at anvende formel videre- og efteruddannelse.

Dette kan indikere at erkendelse af uddannelsesbehov først opstår, når udviklingsprocesserne i virksomhederne er sat i gang.

Tabel 4.8: Virksomhedernes vurdering af innovation nu og i fremtiden i forhold til hvordan virksomheden vil imødekomme nye krav til det, medarbejderne skal kunne, pct.

| | Rekruttering af nye medarbejdere | Omrokering af arbejdsopgaver og ansvarsområder | Efteruddannelse af nuværende medarbejdere | Sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere | Sidemandsoplæring af nye medarbejdere | Virksomheden kan/vil ikke imødekomme nye krav | Antal (n) |
|---|----------------------------------|--|---|---|---------------------------------------|---|-----------|
| I gang med at udvikle og forventer at udvikle mere de næste fem år | 33 | 25 | 84 | 51 | 29 | 0 | 171 |
| Ikke i gang med at udvikle og forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 15 | 28 | 58 | 45 | 25 | 3 | 40 |
| I gang med at udvikle men forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 25 | 38 | 94 | 50 | 31 | 0 | 32 |
| Ikke i gang med udvikling men forventer mere udvikling de næste fem år | 29 | 24 | 67 | 50 | 21 | 2 | 42 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: der indgår kun de virksomheder, som har svaret ja til, at der vil være ændrede kompetencekrav til medarbejderne fremadrettet. Svarkategorierne "ved ikke" og "ønsker ikke at svare" er ikke medtaget.

4.6.2 Kompetenceforsyningsstrategi og kompetenceområder

Det er interessant at få en vurdering af, hvordan virksomhederne påtænker at dække centrale kompetenceområder på.

Tabel 4.9. viser virksomhedernes besvarelse fordelt på kompetenceforsyningsstrategi og kompetenceområder. Det ses tydeligt, at uanset hvilke områder virksomhederne forventer nye kompetencekrav på, så forventer man at imødekomme behovet på nogenlunde samme måde. Det skal bemærkes, at der er flere mulige svar på begge kategorier i tabellen.

Virksomhedernes kompetenceforsyningsstrategi går primært på, at videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere (80 pct. +) skal dæmme op for kompetencegab. Desuden indgår sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere som en væsentlig del af strategien (53-67 pct.).

Tabel 4.9 Kompetenceforsyningsstrategi og kompetenceområder, pct. Flere samtidige svarmuligheder, pct.

| | Rekruttering af nye medarbejdere | Omrokering af arbejdsopgaver og ansvarsområder | Efteruddannelse af nuværende medarbejdere | Sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere | Sidemandsoplæring af nye medarbejdere | Virksomheden kan/vil ikke imødekomme nye krav til det med arb | Antal (n) |
|--|----------------------------------|--|---|---|---------------------------------------|---|-----------|
| Udvikling af nye produkter eller tjenesteydelser | 44 | 37 | 88 | 56 | 37 | 0 | 147 |
| Produktion | 34 | 32 | 82 | 53 | 33 | 1 | 154 |
| Levering af en tjenesteydelse | 38 | 38 | 83 | 67 | 39 | 0 | 117 |
| Salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt | 32 | 33 | 81 | 57 | 34 | 1 | 187 |
| Arbejde med kvalitet, dokumentation mv. | 35 | 37 | 82 | 64 | 40 | 0 | 171 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Det skal bemærkes, at når det gælder ”udvikling af nye produkter og tjenesteydelser er der 44 pct., der angiver at de bl.a. vil anvende rekruttering af nye medarbejdere.

4.7 Videre- og efteruddannelsesbehov

Analysen har vist, at mange virksomheder (61 pct.) i fødevarerhvervet forventer at få nye kompetencebehov i de kommende år.

Virksomhederne, der forventer at have nye kompetencebehov, er derfor blevet spurgt om deres aktuelle behov for videre- og efteruddannelse og deres forventninger til behovet de næste ti år – også fordelt på medarbejdergrupper.

Nedenstående tabel viser de nuværende uddannelsesbehov fordelt på virksomhedernes størrelse.

Tabel 4.10: Nuværende uddannelsesbehov efter størrelse. Pct.

| ”Har din virksomhed aktuelt behov for videre- og efteruddannelse, som ikke er dækket?” | Ja | Nej | Antal (n) |
|--|-----------|-----------|------------|
| 0-19 ansatte | 26 | 74 | 285 |
| 20-100 ansatte | 21 | 79 | 163 |
| Over 100 ansatte | 13 | 87 | 45 |
| Total | 23 | 77 | 493 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Godt tre fjerdedele af virksomhederne oplever ikke at have et aktuelt kompetencebehov, der skal dækkes gennem videre- og efteruddannelse.

Der er tendens til, at jo mindre virksomheden er, desto flere virksomheder oplever et aktuelt udækket behov, som vil kunne dækkes gennem videre- og efteruddannelse.

Ser vi på vurderingen af det fremtidige behov, er billedet et andet. Tabellen nedenfor viser virksomhedernes forventninger til, hvorvidt deres behov for videre- og efteruddannelse de næste ti år vil være større eller mindre end nu.

| Tabel 4.11: Fremtidige uddannelsesbehov efter størrelse, pct. | | | | |
|---|-----------|-----------|----------|------------|
| "Forventer du, at din virksomhed vil få større eller mindre behov for videre- og efteruddannelse i de næste ti år?" | Større | Samme | Mindre | Antal (n) |
| 0-19 ansatte | 51 | 45 | 4 | 276 |
| 20-100 ansatte | 54 | 44 | 2 | 161 |
| Over 100 ansatte | 67 | 33 | 0 | 46 |
| Total | 54 | 43 | 3 | 486 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Godt halvdelen af virksomhederne forventer at få større behov for videre- og efteruddannelse de næste ti år.

Her er tendensen modsatrettet i forhold til aktuelle behov – desto større virksomheden bliver, jo flere vurderer et videre- og efteruddannelsesbehov i de næste 10 år.

4.7.1 Efteruddannelsesbehov og faggrupper

Nedenstående tabel 4.12 viser, hvilke medarbejdergrupper virksomhederne forventer, vil få større behov for videre- og efteruddannelse i de næste ti år. Virksomhederne har haft mulighed for flere besvarelser.

| Tabel 4.12: Hvilke medarbejdergrupper forventer du vil få større behov for videre- og efteruddannelse i de næste ti år? Fordelt på virksomhedsstørrelse. Pct. | | | | | | |
|---|---------------|-----------|---|-----------|----------------|------------|
| | Ikke-faglærte | Faglærte | Specialister m. videregående uddannelse | Ledere | Ingen af disse | Antal (n) |
| 0-19 | 42 | 70 | 19 | 30 | 11 | 279 |
| 20-100 | 56 | 71 | 27 | 40 | 7 | 159 |
| Over 100 | 69 | 67 | 58 | 60 | 4 | 45 |
| I alt | 49 | 70 | 25 | 36 | 9 | 483 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Overordnet viser tabellen, at alle medarbejdergrupper vil få et større behov for videre- og efteruddannelse fremadrettet.

Knap tre fjerdedele af virksomhederne forventer, at de faglærte medarbejdere får et større behov for videre- og efteruddannelse i fremtiden, og knap halvdelen af

virksomhederne, der vurderer det samme behov for den ikke-faglærte medarbejdergruppe.

For gruppen af ikke-faglærte medarbejdere er der en tendens til, at jo større virksomheden er, desto flere forventer et større behov for uddannelse.

For specialister med videregående uddannelse og ledere er der samme tendens omend mere udtalt.

4.7.2 Innovationsvirksomheder i forhold til forventninger til videre- og efteruddannelse de næste ti år

Der er en forventet sammenhæng mellem virksomhedernes innovationsaktivitet og deres forventninger til øgede behov for videre- og efteruddannelse.

Virksomheder, der hverken nu eller i de næste fem år planlægger udvikling og innovation, forventer mindre brug af videre og efteruddannelse, end de tre øvrige grupper.

Tabel 4.13: Virksomhedernes vurdering af innovation nu og i fremtiden i forhold til forventninger til videre- og efteruddannelse de næste ti år, pct.

| | Større | Det samme | Mindre | Antal (n) |
|---|--------|-----------|--------|-----------|
| I gang med at udvikle og forventer at udvikle mere de næste fem år | 58 | 39 | 3 | 275 |
| Ikke i gang med at udvikle og forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 40 | 55 | 4 | 67 |
| I gang med at udvikle men forventer ikke mere udvikling de næste fem år | 54 | 43 | 3 | 61 |
| Ikke i gang med udvikling men forventer mere udvikling de næste fem år | 53 | 45 | 3 | 78 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

4.7.3 Kursusaktivitet fordelt på dage

Det aktuelle antal kursusdage per medarbejder fungerer som en indikator for den volumen, en given videre- og efteruddannelsesaktivitet giver anledning til.

Nedenstående tabel 4.14 viser virksomhedernes besvarelser på, hvor mange kursusdage til videre- og efteruddannelse de bruger på hver medarbejder om året.

Tabel 4.14: Hvor mange kursusdage pr medarbejder per år bruger din virksomhed på videre- og efteruddannelse? Pct.

| Antal ansatte | 0 | 1-5 | 6-10 | 11-15 | 16-20 | Over 20 | Antal (n) |
|---------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|------------|
| 0-19 | 29 | 45 | 16 | 6 | 2 | 3 | 264 |
| 20-100 | 17 | 66 | 10 | 5 | 1 | 1 | 144 |
| Over 100 | 6 | 70 | 18 | 6 | 0 | 0 | 33 |
| I alt | 23 | 54 | 14 | 6 | 1 | 2 | 441 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.
 Note: Der er 56 virksomheder, som svarer "ved ikke/ønsker ikke at svare". De indgår ikke i tabellen.

Tabellen viser, at knap hver fjerde virksomhed ikke har nogen kursusaktivitet. Der findes en relativt stor gruppe, der ikke bruger kursusdage som en måde at opkvali-

ficere medarbejdere på. Antallet af kursusdage er dog ikke ensbetydende med, at virksomhederne ikke opkvalificerer, men blot, at opkvalificeringen ikke er formaliseret som kursusdage.

Mere end halvdelen af virksomhederne har svaret, at de bruger 1-5 kursusdage pr. medarbejder om året på videre- og efteruddannelse. Samtidig har resten (23 pct.) et højere antal kursusdage end 5 årlige kursusdage. 3 pct. af virksomhederne tilkendegiver, at de har mere end 16 dages kursusaktivitet pr. medarbejde om året.

Der er en overvægt af mindre virksomheder blandt dem, der ikke bruger kursusdage, mens der for de virksomheder, der bruger mellem 1-5 kursusdage om året pr. medarbejder er en tendens til, at flere større virksomheder falder i denne kategori. Sammenholdt med, at det også er de mindre virksomheder, der i størst udstrækning nævner, at de har udækkede kompetencebehov (tabel 4.10) er der indikationer på, at de mindre virksomheder har sværere ved at gennemføre efteruddannelse end de store virksomheder.

4.7.4 Uddannelsesbehov på tiårigt sigt fordelt på hidtidig kursusaktivitet.

I lyset af det behov, der er for efteruddannelse, er det interessant at se, hvilken forventning virksomheder har til behov for videre- og efteruddannelse i forhold til hvor mange kursusdage virksomheden aktuelt bruger pr. medarbejder (tabel 4.15).

| Tabel 4.15: Virksomhedens forventning til behov for videre- og efteruddannelse de næste 10 år, efter gennemsnit efteruddannelsesaktivitet pr. medarbejder pr. år. Pct. | | | | | |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Forventning til behov for videre- og efteruddannelse | Kursusdage | | | | Antal (n) |
| | 0 | 1-2 | 3-5 | 6+ | |
| Større uddannelsesbehov | 20 | 27 | 30 | 23 | 232 |
| Det samme uddannelsesbehov | 23 | 18 | 33 | 26 | 194 |
| Mindre uddannelsesbehov | 54 | 15 | 31 | 0 | 13 |
| I alt | 23 | 23 | 31 | 24 | 439 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

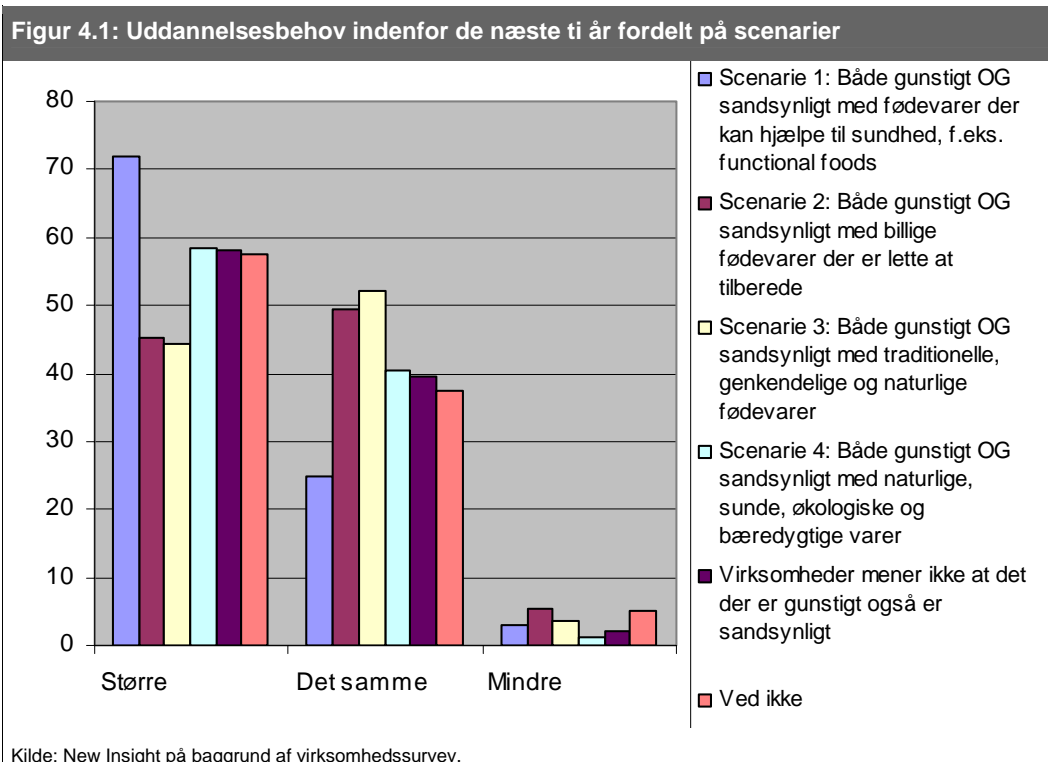
Det fremgår af tabellen, at knap en tredjedel af de virksomheder, som forventer et større uddannelsesbehov i gennemsnit gennemfører 3-5 kursusdage pr. medarbejder pr. år, mens knap en fjerdedel gennemfører seks eller flere kursusdage pr. medarbejder pr. år. En relativ stor andel (20 pct.) af virksomhederne, der forventer et større uddannelsesbehov, bruger 0 kursusdage om året pr. medarbejder.

Blandt de virksomheder, der fremover forventer et mindre uddannelsesbehov, bruger over halvdelen af virksomhederne 0 kursusdage pr. medarbejder om året. Det tyder således på, at dækning af uddannelsesbehov ikke alene finder sted gennem formaliserede kursusdage.

Samlet indikerer tallene, at de virksomheder som forventer et større uddannelsesbehov også er dem, som allerede nu bruger flere kursusdage på medarbejderne.

4.7.5 Uddannelsesbehov på tiårigt sigt fordelt på scenarier

Af figuren nedenfor fremgår fordelingen af uddannelsesbehov på tiårigt sigt. Uddannelsesbehovene er fordelt på scenarier og de virksomheder, der skifter markedsfokus.



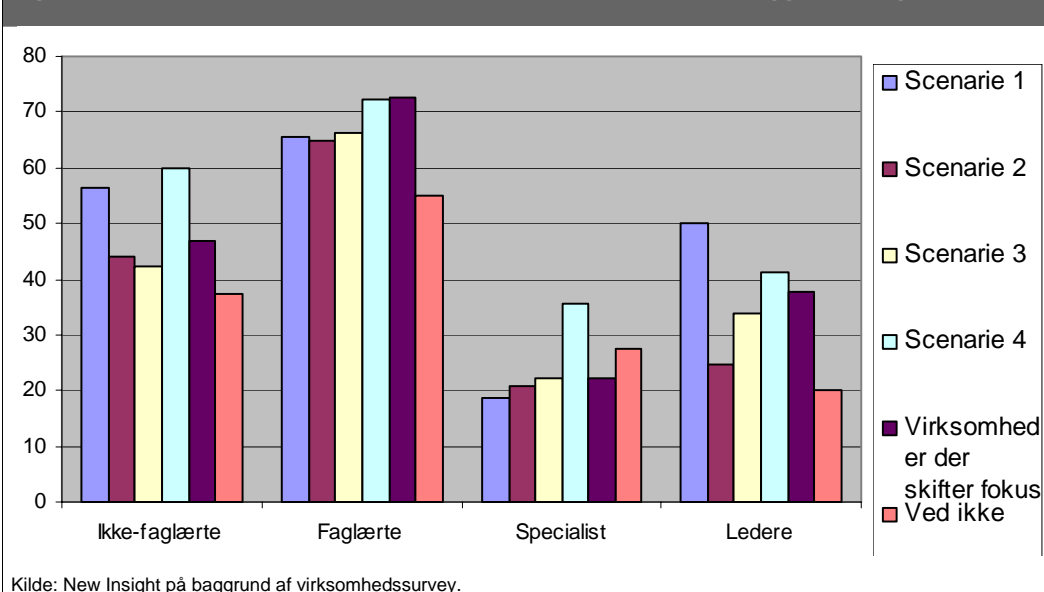
Der er generelt et betydeligt behov for videre- og efteruddannelse i de kommende ti år, uanset scenarie. Mere end halvdelen af alle fødevareraktører forventer et større behov end de aktuelt har og kun meget få virksomheder (under 5 pct.) forventer et mindre behov indenfor de næste ti år.

Det er også interessant at notere, at det især er virksomheder, der opererer med scenarie 1 og 4, samt de virksomheder der skifter markedsfokus, der har en forventning om et større videre og efteruddannelsesbehov.

4.7.6 Uddannelsesbehov på tiårigt sigt fordelt på faggruppe og scenarier

Virksomhederne er også blevet bedt om at vurdere uddannelsesbehovet på tiårigt sigt ift. faggrupper. Figur nedenfor viser, hvilke faggrupper der i de forskellige scenarier forventes på tiårigt sigt at have fremtidige uddannelsesbehov.

Figur 4.2: Uddannelsesbehov indenfor de næste 10 år fordelt på faggrupper og scenarier



Generelt er det de faglærte, der forventes at have et markant uddannelsesbehov (65-70 pct.).

Der er også betydelige behov hos ”ikke-faglærte”, men behovet svinger mellem scenarierne. Det er især virksomheder med fokus på ”naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer” (scenarie 4) samt virksomheder med fokus på ”varer der kan hjælpe til sundhed (scenarie 1), der tilkendegiver, at der vil være et fremadrettet uddannelsesbehov indenfor gruppen af ikke-faglærte.

Specialister og ledere har begge et lavere niveau end de øvrige faggrupper, når det gælder behovet for videre- og efteruddannelser.

Det bør dog bemærkes, at virksomheder i scenarie 1 og 4 tilkendegiver, at lederne har relativt stort behov for videre- og efteruddannelse.

Det skal ligeledes pointeres, at gruppen af virksomheder i scenarie 1 ikke er voldsom stor, hvorimod virksomhederne i scenarie 4 udgør over 1/3 af alle virksomheder. Der er således et interessant og differentieret marked for lederudvikling og lederuddannelse indenfor fødevarerområdet. Især for virksomheder med fokus på mulighederne i scenarie 1 og 4.

4.8 Opsamling delanalyse 2

4.8.1 Kompetence- og uddannelsesbehov

En stor del af virksomhederne (61 pct.) vurderer, at kravene til deres medarbejdere vil forandre sig væsentligt inden for de næste ti år. Tilkendegivelsen viser, at opfattelsen af kompetencekrav i forandring mere er reglen, end undtagelsen.

Overordnet vil alle medarbejdergrupper i et eller andet omfang blive påvirket af fremtidens krav til kompetencer. Virksomhederne peger på, at især den faglærte

medarbejdergruppe (84 pct.) vil blive påvirket af de nye krav til kompetencer. Lidt færre virksomheder vurderer, at det er de ufaglærte (58 pct.) og lederne (46 pct.), der står over for ændrede krav.

Virksomhederne vurderer, at de fremover vil efterspørge kompetencer inden for flere områder. Fra specifikke kompetencer inden for f.eks. salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt til mere tværgående kompetencer, som f.eks. dokumentation. Overordnet vurderer virksomhederne, at der vil blive behov for nye eller andre kompetencer i alle led af værdikæden.

Virksomheder, der forventer ændrede kompetencekrav, planlægger at imødekomme de ændrede kompetencekrav via forskellige strategier.

- Efteruddannelse af nuværende medarbejdere (76 pct.)
- Sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere (48 pct.)
- Rekruttering af nye medarbejdere (29 pct.)

Godt en fjerdedel af virksomhederne vurderer, at de på nuværende tidspunkt har et videre- og efteruddannelsesbehov, der ikke er dækket. Når det kommer til fremtidige videre- og efteruddannelsesbehov, vurderer over halvdelen af virksomhederne, at de vil få et behov. Knap tre ud af fire virksomheder forventer, at det er de faglærte medarbejdere, der vil få et uddannelsesbehov og knap halvdelen vurderer, at uddannelsesbehovet også rammer de ufaglærte grupper. Dertil vurderer godt en tredjedel af virksomhederne, at behovet vil omfatte uddannelse af ledere.

Det er især virksomheder inden for scenarie 1 og 4 samt de virksomheder, der skifter markedsfokus, der har en forventning om et større videre og efteruddannelsesbehov. Det er især i scenarie 1, at gruppen af faglærte får uddannelsesbehov. De virksomheder som oplever et større uddannelsesbehov i fremtiden, er i vid udstrækning også dem, der afholder flere kursusdage pr. medarbejder pr. år.

4.8.2 Fokus på innovative virksomheder

Mere end halvdelen af de virksomheder, der aktuelt har innovationsaktiviteter, forventer mere udviklingsarbejde inden for de næste fem år (57 pct.). Denne gruppe har den største andel af virksomheder, der forventer ændrede kompetencekrav. Det er samtidig den gruppe, hvor der samlet set er de største andele af virksomheder, der forventer ændringer inden for både udvikling, produktion, levering af tjenesteydelser, salg mv. samt kvalitet og dokumentation.

Det er ligeledes karakteristisk for de virksomheder, der innoverer og forventer fortsat innovation, at efteruddannelse spiller en meget stor rolle – også relativt set i forhold til de andre typer af virksomheder. De virksomheder der ikke har innovationsaktiviteter nu og ikke forventer det inden for de næste fem år, oplever et mindre behov for videre- og efteruddannelse fremadrettet end de virksomheder som både aktuelt og fremadrettet har fokus på innovationsaktiviteter.

5. Konklusion

Nærværende analyse er bygget op omkring to delanalyser:

1. En analyse af virksomhedernes vurderinger af en række fremtidstendenser på fødevaremarkedet og deres indplaceringer i forhold til fire scenarier for dels hvad de ser som gunstigt for deres nuværende markedsfokus, og hvad de ser som sandsynligt for deres fremtidige markedsfokus.
2. En analyse af virksomhedernes forventninger til kompetence- og uddannelsesbehov i fødevarebranchen med afsæt i deres forventninger til aktiviteter de kommende år.

Dette kapitel samler hovedkonklusionerne i de to delanalyser.

Fødevareerhvervsstruktur

Virksomhederne er generelt meget positive, når de bliver bedt om at vurdere fremtiden. Knap 3 ud af 5 virksomheder vurderer, at lønsomheden i virksomheden vil stige i de næste fem år

Trends

- Sundhedstrenden slår kraftigt igennem både på tværs af branche og virksomheder. 60 pct. af virksomhederne mener, at sundhedsaspektet inden for fødevarer kommer til at påvirke deres virksomhed.
- Højere kvalitetskrav bl.a. med lovkrav og mere dokumentation vurderes af halvdelen af virksomhederne til i høj grad at komme til at påvirke fremtidens marked
- Især virksomheder inden for restauration og service vurderer at billige fødevarer vil være en væsentlig trend.
- De fleste virksomheder (mere end 50 pct.) vurderer at næsten alle medarbejdere vil blive berørt, mens de færreste (under 20 pct.) forventer, at et mindre antal medarbejdere bliver berørt.

Scenarier

- Fødevarevirksomheder, der har fokus på ”traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer”(scenarie 3) dominerer målt i andel fødevarevirksomheder, med 24 pct.
- Der er ikke mange virksomheder (6 pct.), der både nu og fremover har fokus på produktion og udvikling af fødevarer ”der kan hjælpe til sundhed” (scenarie 1) og kun en mindre andel (15 pct.), der har scenarie 2 som kernescenarie.

- Der er en ganske stor overensstemmelse mellem, hvad virksomhederne ser som væsentlige tendenser og det scenarie, virksomhederne henholder sig til.
- Der er 29 pct., der tilkendegiver, at der ikke er overensstemmelse mellem det, der anses for et ”gunstigt” scenarie i et nuværende markedsfokus og et ”sandsynligt” scenarie i et fremtidigt markedsfokus. Disse virksomheder skifter markedsfokus indenfor de næste ti år.
- Blandt de virksomheder, der skifter markedsfokus inden for de næste ti år er det overvejende scenarie 4, de skifter til. For en del virksomheder er det således en udfordring, at udvikle sig i retning af de kompetencebehov, der afspejler kundernes ønsker om ”naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer”.

Strategisk fokus

- Langt de fleste virksomheder har fokus på ”udvikling af nye produkter og produktkategorier” (84 pct.) og ”opdyrkning af nye kunder og nye markeder” (85 pct.) – dvs. indsatsområder som falder inden for udvikling og afsætning i den såkaldte ”Smilende værdikurve”.
- Godt tre ud af fire virksomheder vurderer en indsats med fokus på ”styrke indkøb og lagerstyring” samt ”effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner” som vigtige - altså områder der falder under generel effektivisering af produktionsaktiviteter.
- Uanset scenarier, så er virksomhedernes vurdering af indsatsområderne i tråd med den bevægelse, som generelt finder sted inden for værdiskabelse på markedet.
- Over halvdelen af de virksomheder (57 pct.), der aktuelt er i gang med at ”udvikle”, forventer også, at virksomheden vil komme til at ”udvikle mere” de næste fem år, end den har gjort de seneste fem år. Gruppen af virksomheder som ikke laver udviklingsarbejde – hverken nu eller i de næste fem år – er lille (15 pct.).
- Det overordnede billede viser stor ensartethed scenarierne imellem, når det gælder det strategiske fokus. Den største forskel ligger, måske ikke overraskende, i synet på ”produktudvikling”, hvor udfordringerne er størst for de virksomheder, der i deres forandringsperspektiv forholder sig til scenarie 1 og scenarie 4.

Kompetencekrav

- 6 ud af 10 (61 pct.) virksomheder forventer nye kompetencekrav. De store virksomheder med over 100 medarbejdere forventer i højere grad ændrede kompetencekrav end de mindre virksomheder.
- Alle faggrupper bliver berørt af ændrede krav. Det er gruppen af faglærte medarbejdere, der især vil komme til at opleve ændrede krav, men også de ufaglærte vil blive berørt i betydelig grad.
- Knap halvdelen af virksomheder har forventninger om nye kompetencekrav rettet mod lederne.

- Virksomhederne vurderer at have nye kompetencebehov nogenlunde jævnt fordelt over hele værdikæden. Der er dog mest fokus på den del, der involverer processer tæt på slutkunden. Dvs. salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt.
- 30 pct. af alle fødevarer virksomhederne vurderer, at kompetencer knyttet til udvikling af nye produkter og innovation er vigtige.
- Virksomheder der har skarpt fokus på at optimere produktionen, vil i stort omfang involvere faglærte og ikke-faglærte medarbejdergrupper.
- Der tegner sig generelt et ensartet billede for virksomhedernes innovationsaktiviteter og forventninger om nye kompetencekrav til arbejdskraften. Seks ud af ti virksomheder, der satser på udvikling og innovation forventer ændringer i kompetencebehov. Det gælder kompetenceområder inden for udviklingsarbejde, produktion og salg - altså i hele værdikæden.
- Blandt de virksomheder der er relativt mindst aktive med udviklingsarbejde – både nu og i fremtiden, er der en højere andel (71-74 pct.), der har fokus på kompetenceområderne: ”salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt”.
- Det er primært de faglærte efterfulgt af de ufaglærte grupper, der kommer til at opleve nye kompetencekrav relateret til innovationsaktiviteter.

Videre- og efteruddannelse

- Virksomhederne er generelt positive overfor at anvende videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere for at imødekomme nye kompetencekrav. Af de 61 pct. af fødevarer virksomhederne, der forventer nye kompetencekrav, vil 76 pct. benytte sig af ”videre- og efteruddannelse” som en forsyningsstrategi. Det svarer til knap halvdelen af alle virksomhederne i undersøgelsen.
- Alle medarbejdergrupper vil fremadrettet få et større behov for videre- og efteruddannelse, men i forskelligt omfang.
- Formel efteruddannelse vil dog ikke komme til at dække alle kompetencebehov. Andre kompetenceløftsstrategier forventes bragt i anvendelse, herunder både rekruttering, sidemandsoplæring og omstrukturering af arbejdsopgaver.
- Virksomheder der ikke er innovationsaktive, nu eller i fremtiden, er den gruppe virksomheder, der forventer at anvende formel videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere mindst. Men niveauet er fortsat højt (58 pct.).
- Man forventer at imødekomme behovet for nye kompetencer på nogenlunde samme måde. Det er videre- og efteruddannelse af nuværende medarbejdere (80 pct. +) fulgt af sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere (53-67 pct.), der primært skal ”lukke” kompetencegabet.
- Det skal dog bemærkes, at når det gælder ”udvikling af nye produkter og tjenesteydelser”, er der 44 pct., der vil anvende rekruttering af nye medarbejdere.
- Godt tre fjerdedele af virksomhederne oplever ikke at have et aktuelt kompetencebehov, der skal dækkes gennem videre- og efteruddannelse.

- Godt halvdelen af virksomhederne forventer derimod at få større behov for videre- og efteruddannelse de næste ti år.
- Knap hver fjerde virksomhed har aktuelt ikke nogen kursusaktivitet. Det er ikke ensbetydende med, at virksomhederne ikke opkvalificerer, blot at den for disse virksomheder ikke er formaliseret som kursusdage.
- Godt halvdelen af virksomhederne bruger 1-5 kursusdage pr. medarbejder om året på videre- og efteruddannelse. Resten af virksomhederne (23 pct.) har et højere antal kursusdage.
- Der er generelt et betydeligt behov for videre- og efteruddannelse i de kommende ti år, uanset scenarie. Mere end halvdelen af alle fødevarer virksomheder tilkendegiver et større behov end de har aktuelt og kun meget få virksomheder (under 5 pct.) forventer et mindre behov.
- Det er især virksomheder, der opererer med scenarie 1 og 4, samt de virksomheder der skifter markedsfokus, der har en forventning om et større videre- og efteruddannelsesbehov.
- Overordnet er det, uanset scenarie, de faglærte der forventes at have et solidt uddannelsesbehov (65-70 pct.)
- Der er også betydelige behov hos "ikke-faglærte", men de svinger mellem scenarierne mellem.
- Det er især virksomheder, der har fokus på "naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer", dvs. scenarie 4 samt virksomheder, der har fokus på "varer, der kan hjælpe til sundhed og virksomheder", dvs. scenarie 1, der tilkendegiver, at der vil være et fremadrettet uddannelsesbehov indenfor gruppen af ikke-faglærte.
- Specialister og ledere har begge et lavere niveau end de øvrige faggrupper, når det gælder behovet for videre- og efteruddannelser. Det bør dog bemærkes, at virksomheder i scenarie 1 og 4 tilkendegiver, at lederne har relativt stort behov for videre- og efteruddannelse.

6. Litteratur

Innovation i de midtjyske fødevarerhverv, Region Midtjylland (2010).

Analyse af de fremtidige kompetencebehov inden for institutionskøkkenområdet, Lundstrøm (2009).

Eksplorativ analyse – Fødevareruddannelser i fremtiden, COWI (2009).

Scenarier for fremtidige markedskarakteristika i perspektiv af fødevareteknologi og forbrugerholdninger, udarbejdet af Region Midtjylland på baggrund af COWI-rapport (2009).

Uddannelsesanalyse – oplæg til debat og proces om det videre forløb, Region Midtjylland (2010).

Landbruget skal tænke fra jord til bord, Mandag Morgen (2010).

Motivation og barrierer for virksomhedernes brug af VEU, New Insight & CAR-MA (2005).

Virksomhedssurvey, Epinion A/S (2010).

Intelligent offentlig efterspørgsel og innovative offentlige udbud, FORA (2010).

Bilag 1: Bilagstabeller

| Bilagstabel 1: Fremtidstendenser der forventes i høj grad at påvirke virksomheden, fordelt på virksomhedsstørrelse. Pct. | | | | | |
|---|-------------|--------------|--------------|---------------|-----------------|
| | 0-10 | 11-20 | 21-50 | 51-100 | Over 100 |
| Flere fødevarer bliver produceret i mikroproduktion frem for masseproduktion | 24 | 27 | 14 | 17 | 7 |
| Fødevarer skal være nemmere/ hurtigere at tilberede | 42 | 52 | 46 | 47 | 57 |
| E-handel med fødevarer bliver mere udbredt | 36 | 34 | 33 | 28 | 32 |
| Mere fokus på at involvere kunder og brugere i udviklingen af nye produkter og tjenesteydelser | 37 | 39 | 34 | 36 | 52 |
| Flere forbrugere går op i at fødevarer skal være sunde | 67 | 65 | 57 | 61 | 64 |
| Fødevarer skal være billige | 45 | 50 | 46 | 47 | 50 |
| Klimavenlige fødevarer bliver mere udbredt | 23 | 26 | 32 | 28 | 32 |
| Økologi bliver mere udbredt | 33 | 30 | 27 | 28 | 39 |
| Øget internationalisering og globalisering | 21 | 26 | 32 | 42 | 52 |
| Forbrugerkrav om ansvarlighed: fx fairtrade, dyrevelfærd | 36 | 34 | 37 | 31 | 36 |
| Højere kvalitetskrav bl.a. med lovkrav og mere dokumentation | 50 | 54 | 54 | 53 | 52 |
| Antal (n) | 171 | 124 | 91 | 36 | 44 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

| Bilagstabel 2: Andelen af virksomheder der mener at et pågældende scenarie både er det mest gunstige og det mest sandsynlige | | |
|---|--------------|----------------|
| | Antal | Procent |
| Både gunstigt OG sandsynligt med fødevarer der kan hjælpe til sundhed, f.eks. Functional foods | 32 | 6 |
| Både gunstigt OG sandsynligt med billige fødevarer der er lette at tilberede | 77 | 15 |
| Både gunstigt OG sandsynligt med traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer | 118 | 24 |
| Både gunstigt OG sandsynligt med naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer | 90 | 18 |
| Antal (n) | 317 | 63 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Note: Kun de der mener det samme er hhv. gunstigt og sandsynligt indgår i denne tabel, dvs. dem der svarer "ved ikke" eller dem som skifter markedsfokus figurerer ikke.

Bilagstabel 3: Andelen af virksomheder der mener et givent scenarie er både mest hensigtsmæssigt og sandsynligt fordelt på brancher, pct.

| | Fremstilling | Restaurations og service |
|--|--------------|--------------------------|
| Både gunstigt og sandsynligt med fødevarer der kan hjælpe til sundhed, f.eks. functional foods | 7 | 6 |
| Både gunstigt og sandsynligt med billige fødevarer, der er lette at tilberede | 10 | 19 |
| Både gunstigt og sandsynligt med traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer | 30 | 19 |
| Både gunstigt og sandsynligt med naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer | 18 | 18 |
| Skift i markedsfokus, dvs. virksomheden mener ikke, at det der er mest gunstigt også er mest sandsynligt | 28 | 29 |
| Ved ikke | 8 | 8 |
| Antal (n) | 200 | 300 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Bilagstabel 4: Det mest sandsynlige fremtidsscenarie opdelt efter virksomhedsstørrelse, pct.

| | 0-10 ansatte | 11-20 ansatte | 21-50 ansatte | 51-100 ansatte | Over 100 ansatte |
|--|--------------|---------------|---------------|----------------|------------------|
| Både gunstigt og sandsynligt med fødevarer der kan hjælpe til sundhed, f.eks. functional foods | 8 | 5 | 8 | 3 | 4 |
| Både gunstigt og sandsynligt med billige fødevarer, der er lette at tilberede | 12 | 19 | 21 | 11 | 11 |
| Både gunstigt og sandsynligt med traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer | 29 | 27 | 13 | 27 | 13 |
| Både gunstigt og sandsynligt med naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige varer | 16 | 14 | 24 | 11 | 28 |
| Skift i markedsfokus, dvs. virksomheden mener ikke, at det der er mest gunstigt også er mest sandsynligt | 25 | 28 | 31 | 38 | 33 |
| Ved ikke | 9 | 8 | 4 | 11 | 11 |
| Antal (n) | 180 | 132 | 101 | 37 | 46 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Bilagstabel 5: Strategiske indsatsområder som virksomhederne anser for at være vigtige fordelt på brancher. Pct.

| | Fremstilling | Restaurat ion og service |
|--|--------------|--------------------------------|
| Udvikling af nye produkter/produktkategorier | 93 | 78 |
| Udvikling af nye services og tjenester | 59 | 72 |
| Styrke indkøb og lagerstyring | 74 | 79 |
| Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner | 87 | 70 |
| Effektivisere organisationen | 66 | 70 |
| Styrke markedsføringsindsatsen overfor eksisterende kunder | 65 | 69 |
| Opdyrke nye kunder/ nye markeder | 84 | 85 |
| Opkøb af virksomheder | 16 | 16 |
| Frasalg af mindre lønsomme aktiviteter | 35 | 32 |
| Flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder | 14 | 10 |
| Antal (n) | 198 | 299 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Bilagstabel 6: Om virksomheden anser udvikling af nye produkter/produktkategorier for at være vigtigt fordelt på virksomhedsstørrelse. Pct.

| | 0-10 | 11-20 | 21-50 | 51-100 | Over 100 |
|--|------------|------------|------------|-----------|-----------|
| Udvikling af nye produkter/produktkategorier | 79 | 83 | 87 | 89 | 91 |
| Udvikling af nye services og tjenester | 68 | 65 | 67 | 59 | 70 |
| Styrke indkøb og lagerstyring | 72 | 75 | 82 | 78 | 85 |
| Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner | 73 | 77 | 75 | 84 | 89 |
| Effektivisere organisationen | 61 | 66 | 74 | 70 | 87 |
| Styrke markedsføringsindsatsen overfor eksisterende kunder | 69 | 61 | 71 | 62 | 76 |
| Opdyrke nye kunder/ nye markeder | 86 | 83 | 83 | 89 | 83 |
| Opkøb af virksomheder | 10 | 10 | 17 | 32 | 41 |
| Frasalg af mindre lønsomme aktiviteter | 31 | 31 | 34 | 30 | 52 |
| Flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder | 9 | 6 | 10 | 22 | 35 |
| Total (abs) | 177 | 132 | 101 | 37 | 46 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Bilagstabel 7: Andele af virksomheder der aktuelt er i gang med at udvikle produkter fordelt på branche. Pct.

| | Fremstilling | Restaurations og service |
|--------------------------------------|--------------|--------------------------|
| I gang med at udvikle produkter | 78 | 64 |
| Ikke i gang med at udvikle produkter | 23 | 36 |
| Antal (n) | 200 | 297 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Bilagstabel 8: Andele af virksomheder der forventer at udvikle produkter indenfor de næste 5 år fordelt på branche. Pct.

| Pct. | Fremstilling | Restaurations og service |
|------------------|--------------|--------------------------|
| Ja | 74 | 71 |
| Nej | 26 | 29 |
| Antal (n) | 197 | 294 |

Kilde: New Insight på baggrund af virksomhedssurvey.

Bilag 2: Interviewramme

[Introduction]

Goddag, mit navn er ..., jeg ringer fra analyseinstituttet Epinion. Vi er ved at gennemføre en undersøgelse på vegne af Region Midtjylland om kompetence- og uddannelsesbehov inden for fødevare-erhvervene. Må jeg i den forbindelse have lov til at tale med den person, der har det overordnede ansvar for virksomhedens strategi?

[INT: Den ansvarlige for virksomhedens strategi kan være en personalechef, en udviklingschef, en designchef, marketingschef eller administrerende direktør / ejer etc.]

[INT: VED RETTE PERSON]

Goddag, mit navn er ..., jeg ringer fra analyseinstituttet Epinion. Vi er ved at gennemføre en undersøgelse på vegne af Region Midtjylland om kompetence- og uddannelsesbehov inden for fødevare-erhvervene. Må jeg i den forbindelse have lov til at tale med den person, der har det overordnede ansvar for virksomhedens strategi.

[INT: Den ansvarlige for strategi er som regel den administrerende direktør eller ejer. Alternativt kan en personalechef, udviklingschef, markedsschef eller lign. også bruges - Det vigtige er at personen kender både til virksomhedens strategi og personaleanvendelse og er med i virksomhedens øverste ledelse]

[INT: VED RETTE PERSON]

Goddag, mit navn er ..., jeg ringer fra analyseinstituttet Epinion. Vi er ved at gennemføre en undersøgelse undersøgelse på vegne af Region Midtjylland om kompetence- og uddannelsesbehov inden for fødevare-erhvervene. Undersøgelsens skal finde frem til om der er brug for nye uddannelser indenfor fødevareerhvervet. Det skal på sigt være med til at sikre virksomhederne de nødvendige kompetencer til vækst.

Undersøgelsen er helt anonym.

Må jeg have lov til at stille dig en række spørgsmål nu - eller passer det

bedre, hvis jeg ringer på et andet tidspunkt? **[NOTÉR EVT. ØNSKET GENOPKALDSTIDSPUNKT]**

[INT: Hvis der spørges]: Det tager ca. 13 - 15 minutter.

[Baggrund]

De første spørgsmål handler om virksomheden, du arbejder for.

[1 - single]

Hvor mange ansatte har din virksomhed - efter din vurdering - på det arbejdssted, hvor du arbejder?

- 1. Noter antal:
- 2. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[2 - single]

Hvilken branche tilhører din virksomhed?

[INT: Læs op]

- 1. Fremstilling af fødevarer
- 2. Fremstilling af andre produkter
- 3. Engros-handel
- 4. Detail-handel, supermarked/varehus
- 5. Detail-handel, discount
- 6. Detail-handel, specialforretning
- 7. Detail-handel, andet
- 8. Restauranter
- 9. Restauranter, fast food
- 10. Kantiner
- 11. Anden branche:
- 12. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Marked]

De næste spørgsmål handler om din vurdering af fremtiden for din virksomhed.

[3 - single]

Nu beskriver jeg fire forskellige situationer, og jeg vil bede dig vurdere hvilken af dem, der vil være mest GUNSTIG for din virksomhed - sådan som din virksomhed er i dag.

[INT: Læs op]

- 1. Kunderne ønsker fødevarer der kan hjælpe til sundhed - fx med functional foods dvs. vitamintilsatte eller genmodificerede varer
- 2. Kunderne vil have billige fødevarer, der er lette at tilberede
- 3. Kunderne vil have traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer
- 4. Kunderne ønsker naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige fødevarer
- 5. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[4 - single]

Hvis du skal vurdere det realistisk, hvilken af de fire situationer tror du, at

det er MEST SANDSYNLIGT, at din virksomhed er i om 10 år?
[INT: Læs op]

- 1. Kunderne ønsker fødevarer der kan hjælpe til sundhed - fx med functional foods dvs. vitamintilsatte eller genmodificerede varer
- 2. Kunderne vil have billige fødevarer, der er lette at tilberede
- 3. Kunderne vil have traditionelle, genkendelige og naturlige fødevarer
- 4. Kunderne ønsker naturlige, sunde, økologiske og bæredygtige fødevarer
- 5. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Strategier og omstilling]

[5 - single]

Hvis du tager udgangspunkt i din virksomheds lønsomhed de seneste 5 år, forventer du så at virksomhedens lønsomhed over de kommende 5 år vil - stige, falde eller være uforandret?

[INT: Hvis virksomheden er mindre end 5 år gammel, så tælles fra virksomhedens start]

- 1. Stige
- 2. Være uforandret
- 3. Falde
- 4. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[vigtigt]

Jeg læser nu en række strategiske indsatsområder op for dig. Du bedes for hvert indsatsområde angive, om du anser indsatsområdet for at være vigtigt for din virksomhed for, at I kan opnå den bedst mulige udvikling for virksomheden. Du kan svare vigtigt eller ikke vigtigt.

[6 - single]

Udvikling af nye produkter/produktkategorier

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[7 - single]

Udvikling af nye services og tjenester

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[8 - single]

Styrke indkøb og lagerstyring

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[9 - single]

Effektivisere produktionsudstyr, -processer eller -rutiner

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[10 - single]

Effektivisere organisationen

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[11 - single]

Styrke markedsføringsindsatsen overfor eksisterende kunder

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[12 - single]

Opdyrke nye kunder/ nye markeder

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[13 - single]

Opkøb af virksomheder

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[14 - single]

Frasalg af mindre lønsomme aktiviteter

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[15 - single]

Flytte processer til udlandet for at reducere omkostninger eller komme tættere på andre markeder

- 1. Vigtigt
- 2. Ikke vigtigt
- 3. Ved ikke [Læs ikke op]

[Betingelse 6= 1 EII 7= 1 EII 8= 1 EII 9= 1 EII 10= 1 EII 11= 1 EII 12= 1 EII 13= 1 EII 14= 1 EII 15= 1]

[16 - single]

Hvor stor en procentdel af medarbejderne i virksomheden vil de vigtige indsatsområder, du nævnte, berøre - bare sådan cirka?

- 1. Noter procentandel:
 - 2. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]
- [Bekræftelse : 16= 1 OG procentdel >100 : Noter procentandel!]

[Betingelse 6= 1 EII 7= 1 EII 8= 1 EII 9= 1 EII 10= 1 EII 11= 1 EII 12= 1 EII 13= 1 EII 14= 1 EII 15=

1]

[17 - multiple]

Hvilke faggrupper kommer de vigtige indsatsområder til at berøre?

- 1. Ikke-faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagteriarbejder, maskinoperatør, opvasker, servicemedarbejder, lagerarbejder, chauffør]
- 2. Faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx kok, mejerist, slagter, klejnsmed, salgs-assistent, kontorassistent]
- 3. Specialister m. videregående uddannelse [INT: Hvis der spørges, læs op: fx teknikere, ingeniører, dyrlæger, merkonomer, visse IT-medarbejdere, marketingmedarbejdere]
- 4. Ledere [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagtermester, produktionsleder, køkkenchef, direktør]
- 5. Ingen af disse
- 6. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Innovation og nye produkter]

De næste spørgsmål handler om virksomhedens udvikling og innovation.

[18 - single]

Er din virksomhed aktuelt i gang med at udvikle nye produkter, tjenesteydelser, markedsføringsmetoder, processer eller organisering?

- 1. Ja
- 2. Nej
- 3. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[19 - single]

Forventer du, at din virksomhed over de næste 5 år vil udvikle mere indenfor nye produkter, tjenesteydelser, markedsføringsmetoder, processer eller organisering end den har gjort i de seneste 5 år?

- 1. Ja
- 2. Nej
- 3. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Påvirkning af tendenser]

De næste spørgsmål handler om, hvorvidt du forventer, at en række fremtidstendenser vil påvirke din virksomhed.

[hvor grad]

Jeg læser nu en række fremtidstendenser op for dig. Du bedes for hvert tendens angive, om du forventer at den vil påvirke din virksomhed i fremtiden. Du kan svare i høj grad, i nogen grad, i mindre grad eller slet ikke.

[20 - single]

Flere fødevarer bliver produceret i mikroproduktion frem for masseproduktion

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad

- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke
- 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[21 - single]

Fødevarer skal være nemmere/ hurtigere at tilberede

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad
- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke
- 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[22 - single]

E-handel med fødevarer bliver mere udbredt

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad
- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke
- 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[23 - single]

Mere fokus på at involvere kunder og brugere i udviklingen af nye produkter og tjenesteydelser

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad
- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke
- 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[24 - single]

Flere forbrugere går op i at fødevarer skal være sunde

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad
- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke
- 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[25 - single]

Fødevarer skal være billige

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad
- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke
- 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[26 - single]

Klimavenlige fødevarer bliver mere udbredt

- 1. I høj grad
- 2. I nogen grad
- 3. I mindre grad
- 4. Slet ikke

5. Ved ikke [Læs ikke op]

[27 - single]

Økologi bliver mere udbredt

1. I høj grad
 2. I nogen grad
 3. I mindre grad
 4. Slet ikke
 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[28 - single]

Øget internationalisering og globalisering

1. I høj grad
 2. I nogen grad
 3. I mindre grad
 4. Slet ikke
 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[29 - single]

Forbrugerkrav om ansvarlighed: fx fairtrade, dyrevelfærd

1. I høj grad
 2. I nogen grad
 3. I mindre grad
 4. Slet ikke
 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[30 - single]

Højere kvalitetskrav bla. med lovkrav og mere dokumentation

1. I høj grad
 2. I nogen grad
 3. I mindre grad
 4. Slet ikke
 5. Ved ikke [Læs ikke op]

[Betingelse 20= 1 EII 20= 2 EII 21= 1 EII 21= 2 EII 22= 1 EII 22= 2 EII 23= 1 EII 23= 2 EII 24= 1 EII 24= 2 EII 25= 1 EII 25= 2 EII 26= 1 EII 26= 2 EII 27= 1 EII 27= 2 EII 28= 1 EII 28= 2 EII 29= 1 EII 29= 2 EII 30= 1 EII 30= 2]

[31 - single]

Påvirker en eller flere af disse tendenser det, medarbejderne skal kunne?

1. Ja
 2. Nej
 3. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Betingelse 31= 1]

[32 - single]

Hvor stor en procentdel af medarbejderne i virksomheden vil de ovennævnte tendenser berøre - bare sådan cirka?

1. Noter procentandel:
 2. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]
[Bekræftelse : 32= 1 OG procentdel >100 : Noter procentandel!]

[Betingelse 31= 1]

[33 - multiple]

Hvilke faggrupper kommer de ovennævnte tendenser til at berøre?

- 1. Ikke-faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagteriarbejder, maskinoperatør, opvasker, servicemedarbejder, lagerarbejder, chauffør]
- 2. Faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx kok, mejerist, slagter, klejnsmed, salgs-assistent, kontorassistent]
- 3. Specialister m. videregående uddannelse [INT: Hvis der spørges, læs op: fx teknikere, ingeniører, dyrlæger, merkonomer, visse IT-medarbejdere, marketingmedarbejdere]
- 4. Ledere [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagtermester, produktionsleder, køkkenchef, direktør]
- 5. Ingen af disse
- 6. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Kompetencebehov]

De næste spørgsmål handler om fremtidens krav til det, medarbejderne skal kunne.

[34 - single]

Forventer du, at kravene til det, medarbejderne skal kunne, vil ændre sig væsentligt indenfor de næste 10 år?

- 1. Ja
- 2. Nej
- 3. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Betingelse 34= 1]

[35 - multiple]

Hvilke faggrupper forventer du vil opleve ændrede krav?

- 1. Ikke-faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagteriarbejder, maskinoperatør, opvasker, servicemedarbejder, lagerarbejder, chauffør]
- 2. Faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx kok, mejerist, slagter, klejnsmed, salgs-assistent, kontorassistent]
- 3. Specialister m. videregående uddannelse [INT: Hvis der spørges, læs op: fx teknikere, ingeniører, dyrlæger, merkonomer, visse IT-medarbejdere, marketingmedarbejdere]
- 4. Ledere [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagtermester, produktionsleder, køkkenchef, direktør]
- 5. Ingen af disse
- 6. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Betingelse 34= 1]

[36 - multiple]

På hvilke områder forventer du medarbejderne skal have nye eller andre kompetencer? [INT: Læs op]

- 1. Udvikling af nye produkter eller tjenesteydelser
- 2. Produktion (INT: læs op hvis der spørges fx måltider, fødevarer eller andre produkter)

- 3. Levering af en tjenesteydelse
- 4. Salg, formidling, markedsføring eller kundekontakt
- 5. Arbejde med kvalitet, dokumentation mv.
- 6. Andet
- 7. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Betingelse 34= 1]

[37 - multiple]

Hvordan vil virksomheden imødekomme nye krav til det, medarbejderne skal kunne?

[INT: Læs op]

- 1. Rekruttering af nye medarbejdere
- 2. Omrokering af arbejdsopgaver og ansvarsområder
- 3. Efteruddannelse af nuværende medarbejdere
- 4. Sidemandsoplæring af nuværende medarbejdere
- 5. Sidemandsoplæring af nye medarbejdere
- 6. Andet, skriv:
- 7. Virksomheden kan/vil ikke imødekomme nye krav til det medarbejderne skal kunne
- 8. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Uddannelsesbehov]

[38 - single]

Har din virksomhed aktuelt behov for videre- og efteruddannelse, som ikke er dækket?

- 1. Ja
- 2. Nej
- 3. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[39 - single]

Hvor mange kursusdage pr medarbejder pr år bruger din virksomhed på videre- og efteruddannelse?

- 1. Notér antal HELE dage pr medarbejder pr år (i gennemsnit): [INT: Hvis respondent i tvivl, så bed om et skøn]
- 2. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[40 - single]

Forventer du, at din virksomhed vil få større eller mindre behov for videre- og efteruddannelse i de næste 10 år?

- 1. Større
- 2. Det samme
- 3. Mindre
- 4. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[41 - multiple]

Hvilke medarbejdergrupper forventer du vil få større behov for videre- og efteruddannelse i de næste 10 år?

- 1. Ikke-faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagteriarbejder, maskinoperatør, opvasker, servicemedarbejder, lagerarbejder, chauffør]
- 2. Faglærte [INT: Hvis der spørges, læs op: fx kok, mejerist, slagter, klejnsmed, salgs-assistent, kontorassistent]
- 3. Specialister m. videregående uddannelse [INT: Hvis der spørges, læs op: fx teknikere, ingeniører, dyrlæger, merkonomer, visse IT-medarbejdere, marketingmedarbejdere]
- 4. Ledere [INT: Hvis der spørges, læs op: fx slagtermester, produktionsleder, køkkenchef, direktør]
- 5. Ingen af disse
- 6. Ved ikke / ønsker ikke at svare [INT: Læs ikke op]

[Uddybende interview]

[42 - single]

Ligger virksomheden i Region Midtjylland?

- 1. Ja
- 2. Nej

[Betingelse 42= 1]

[43 - single]

Må Region Midtjylland kontakte dig med en invitation til at deltage i uddybende interviews - i forbindelse arbejdet med at sikre de rigtige kompetencer til fødevarerhvervet?

[INTW: Hvis ja, notér da navn, telefonnummer og e-mail]

- 1. Ja (notér navn, telefonnummer og email)
- 2. Nej

[End of Interview]

Så har jeg ikke flere spørgsmål. Mange tak for hjælpen!