

# Skyttes Gartneri ApS

Skyttes Gartneri ApS er afhængig af at kunne flytte dyrkningen af grøntsager rundt i et sanerende sædskifte. Gartneriet har aftaler om at leje jord hos Lars Skytte og andre jordejere, men også aftaler med en del naboer om at bytte jord. Virksomhedens drift og udvikling er afhængig af dette. Det er bl.a. den situation, der har fostret ideen om et driftsfællesskab.



Tankerne om et driftsfællesskab af specialiserede virksomheder har rod i Lars Skyttes gartneri, som for nogle år siden blev omdannet til et ApS som led i et generationsskifte. Foto: Økologisk Landsforening

## DSL'S ENGAGEMENT I SKYTTES GARTNERI

Skyttes Gartneri ApS og naboer kontakter i 2015 Økologisk Landsforening. De vil udvikle et driftsfællesskab af specialiserede landbrugsvirksomheder, hvor driftsfællesskabet forpagter den jord, de specialiserede landbrugsvirksomheder baserer deres produktion på. Vi udarbejder sammen en plan for en forberedende fase, hvor driftsfællesskabet og dets funktion beskrives. DSL afholder møder, hvor deltagere kan få en fælles opfattelse af, hvad driftsfælles-

skabet indebærer, og en indbyrdes forventningsafstemning.

Der udarbejdes modeller for et driftsfællesskab. En advokat rådgiver vedrørende organisering, aftaler med jordejere og forhold omkring bygninger. Det er herefter planen at invitere andre til at deltage i dannelsen af driftsfællesskabet.

Efterfølgende arbejdes med en alternativ fremgangsmåde, hvor driftsfællesskabet etableres først og efterfølgende optager medlemmer. Forpagtningsaftaler drøftes. Driftsfællesskabet er herefter i en modningsfase.

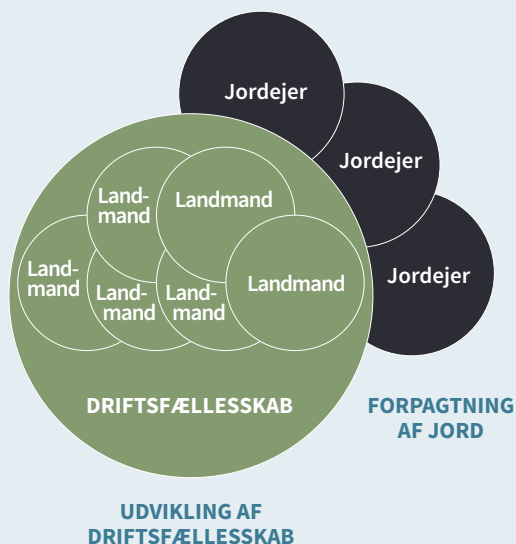


## FAKTA

- Skyttes Gartneri ApS er et frilandsgartneri, der er ejet af Lars Skytte, Adrian Kurón og Bjarke Andersen.
- ApS'et er etableret for at kunne skabe generationsskifte i selvejervirksomheden Lars Skytte
- Adrian og Bjarke overtager over en periode Lars' andel i Skyttes Gartneri ApS
- Gartneriet dyrker ca. 300 ha.
- Om foråret rabarber og asparges, om sommeren salater, gulerødder, bladselleri og glaskål og efterår/vinter skorzonnerod, knoldselleri og porre.

[www.skyttes.com](http://www.skyttes.com)

# Samarbejder omkring driftsfællesskab



## PARTER OG RELATIONER

Landbrugene i driftsfællesskabet kan opnå specialiseringsfordele samtidig med, at de i driftsfællesskabet opnår alsidighed, robusthed og diversitet omkring jordens dyrkning. Jorden anvendes i nogle perioder af en eller flere landbrugsvirksomheder og i andre perioder af andre.

Den enes output i økosystemet er den andens input. Når grøntsagerne er høstet, kommer svine- eller hønseproducenten på marken. Hønseproducenten har på andre tidspunkter sine høns under frugtavlernes træer, hvoraf nogle danner læhegn sammen med bærbuske. Bivleren flytter sine stader rundt i arealet afhængig af de forskellige væksters blomstring. Mælkeproducenten leverer gødning til grøntsagsproducenten og indgår aftaler med en kødproducent om dyr til at afgræsse naturarealer.

Driftsfællesskabet skaber synergi gennem forskellighed og bedre ressourceudnyttelse, når den enes output kan blive en andens input.

## AFTALER

Mellem deltagerne i driftsfællesskabet skal der indgås en samarbejdsaftale. Samarbejdet kan være organiseret i en forening eller mere forpligtende i en andelsforening.

Aftalen regulerer, hvordan en landbrugsvirksomhed træder ind og ud af driftsfællesskabet, og hvilke spilleregler der gælder for medlemmer. Den vil også omhandle produktionsplanlægning og landbrugsvirksomhedernes samarbejder i løbet af året. Endelig vil den dreje sig om, hvordan driftsfællesskabets økonomi skal indrettes, og udvekslinger landbrugsvirksomhederne imellem skal værdisættes og udlignes.

De fysiske udvekslinger mellem landbrugsvirksomhederne skal basere sig på et system, hvor økosystemets anvendelse kan planlægges dag for dag.

Driftsfællesskabet indgår kontrakter med jordejere om forpagtning af det lokale økosystem.

## ØKONOMI

Driftsfællesskabets økonomi kan i sin enkleste form være baseret på et medlemskab, der dækker driftsfællesskabets udgifter til basisadministration og forpagtning af jord. Medlemskabet og en eventuel tilbagebetalingsnøgle reguleres i forhold til den økonomiske aktivitet, en virksomhed har som følge af deltagelsen i driftsfællesskabet.

De økonomiske udligninger mellem landbrugsvirksomhedernes individuelle økonomier kan opgøres mere detaljeret ved de fysiske udvekslingers markedsværdi. Behovet for mere detaljerede opgørelser afhænger af hvilke landbrugsvirksomheder, der deltager, og hvordan systemet sikrer overensstemmelse mellem den enkelte landbrugsvirksomheds indsats og dens indtjening.

## ERFARINGER OG LÆRING

I casen har to tilgange til etableringen af driftsfællesskab været i spil. Først var det planen at invitere landbrugsvirksomheder til at være med til at etablere et driftsfællesskab. Efterfølgende blev drøftet en tilgang, hvor driftsfællesskabet blev etableret som ramme med udgangspunkt i to landbrugsvirksomheder og aftaler med jordejere om adgang til jord. Herefter skulle flere landbrugsvirksomheder inviteres til at deltage. Begge tilgange er relevante og mulige. I praksis befinder Skyttes Gartneri ApS sig imidlertid i et generationsskifte, der kræver økonomisk og arbejdsmæssigt overskud. Det er vanskeligt for en landbrugsvirksomhed at have mere end ét udviklingsarbejde at tilgode, og det videre arbejde med driftsfællesskabet er sat i bero.

## DET SAMFUNDSNYTTIGE LANDBRUG (DSL)

DSL er et projekt, der har til formål at udvikle modeller for nye landbrugsvirksomheder, som fremmer landbrugets generationsskifte og tager samfundsmæssigt ansvar.

Projektet ledes af Økologisk Landsforening og er finansieret af Villum Fonden.

[www.samfundsnyttigtlandbrug.dk](http://www.samfundsnyttigtlandbrug.dk)



VILLUM FONDEN × VELUX FONDEN



Lars Skytte drømmer om, at små, selvkørende landbrugsmaskiner en dag kører rundt på Skyttes Gartneris grøntsagsmarker. Det vil både forbedre gartneriets indtjening, løse manglen på arbejdskraft til fysisk ensformigt arbejde, reducere omkostningerne til driften og forbedre mikrolivet i markerne.

Foto: Økologisk Landsforening

# Systemer skal tilpasse sig mennesker - IKKE OMVENDT

TEKST: IRENE BRANDT

Den fynske forårssol bader marken med rabarberplanterne i et blændende lys; men vestenvinden fejer hen over planterne, og vifter de friske grønne blade fra side til side, så man kan se de flotte, røde stængler, der er vokset op af mulden. Rabarberne har stået på samme sted i syv år, så det er uigendriveligt sidste sæson på denne plads for den røde lækkerbiskken. Og hvor planterne er små, ses det tydeligt, at der mellem rabarberplanterne også vokser tidsler og kvikgræs, som har overlevet harvningen mellem rækkerne.

Rabarberne vokser på Skyttes Gartneri i Dømmestrup på Fyn, og det er Lars Skytte, der viser rundt ude i marken.

- Vi vil meget med vores økologiske landbrug, og vi føler os forpligtet til både at tage ansvar for naturen og et socialt og kulturelt ansvar i forhold til samfundet; men samtidig erkender jeg også, at vores produktion har udfordringer, som trækker i den forkerte retning. For at bekæmpe ukrudtet bearbejder vi jorden meget. Det nedbryder humus og dermed frigives CO<sub>2</sub>. Samtidig risikerer vi at

lave trykshader i vores marker, fordi vi kører meget i dem, siger Lars Skytte.

En tredje udfordring i det økologiske landbrug handler om næringsstofferne, som er ulige fordelt mellem Øst- og Vestdanmark, understreger Lars Skytte.

- Indtil 1960'erne havde vi et alsidigt landbrug, hvor gårdene var robuste og gav arbejde til mange mennesker. Det er denne robusthed, vi gerne vil genskabe i moderne rammer, fortæller Lars Skytte, som sammen med Det Samfundsnyttige Landbrug har ud-

Det kræver en produktion af en vis størrelse i et frilandsgartneri som Skyttes Gartneri, at kunne forrente for eksempel en lugerobot; men har vi lugerobotten, kan vi overkomme at dyrke et større areal, samtidig med at vi både forbedrer kulstofopbygningen i jorden og undgår at lave trykskader på markederne.

#### - LARS SKYTTE

viklet en model for samarbejdende landbrug i et robust, alsidigt fællesskab.

- De økologiske landbrug er som andre landbrug ramt af den strukturelle udvikling, hvor gårdene bliver større og mere specialiserede. Denne udvikling ønsker vi at standse ved at etablere driftsselskaber mellem økologiske landbrug, som tilsammen kan genetablere den robusthed og alsidighed, som er gået tabt, siger Lars Skytte og tilføjer:

- Og jeg tror, at vi har fat i noget, som rent faktisk kan bane vej for en omlægning af dansk landbrug i stor stil. Og samtidig både kan reducere den enkelte landmands omkostninger og øge udbyttet på markerne.

#### NY TEKNOLOGI ER EN LØSNING

Lars Skytte er ikke i tvivl om, at ny teknologi - som for eksempel lugeroboter - er en del af løsningen, hvis han vil holde på jordens CO<sub>2</sub> og undgå at lave trykskader i sine marker; men lugeroboter er dyre at anskaffe og svære at finde finansiering til.

- Det kræver en produktion af en vis størrelse i et frilandsgartneri som Skyttes Gartneri, at kunne forrente for eksempel en lugerobot; men har vi lugerobotten, kan vi overkomme at dyrke et større areal, samtidig med at vi både forbedrer kulstofopbygningen i jorden og undgår at lave trykskader på markederne, siger Lars Skytte.

Gennem et driftsfællesskab mellem flere individuelt specialiserede landbrug, ville et frilandsgartneri ved at indgå i sædskifterne på andre landbrugs marker kunne opnå adgang til arealer af en størrelse, der vil kunne forrente indkøbet af de teknologier, der efter Lars Skyttes mening kan understøtte grøntsagsproduktionen på et marked, hvor afregningspriserne er under konstant nedadgående pres.

#### LANGSIGTEDE AFTALER

- Idéen til at etablere disse driftsselskaber er helt klart udsprunget af vores egen hverdag her på gartneriet. Vi samarbejder allerede med andre økologiske landmænd, hvor vi indgår i sædskiftet; men disse aftaler er både mundtlige og kortsigtede, hvilket er en udfordring, fordi vi er i gang med et generationsskifte, hvor to af mine ansatte gennem et

**STRUKTURFORANDRINGERNE I LANDBRUGET STILLER KRAV TIL ALLE LANDBRUG - OGSÅ DE ØKOLOGISKE. DET SAMFUNDSNYTTIGE LANDBRUG HAR SAMMEN MED FRILANDSGARTNER LARS SKYTTE UDVIKLET SKITSER TIL EN MODEL FOR DRIFTSFÆLLESSKABER, SOM KAN BANE VEJ FOR EN MODERNISERING AF DEN ØKOLOGISKE PRODUKTION**

stykke tid har overtaget en større og større andel af Skyttes Gartneri. De forventer, at det vil være svært at få lån med sikkerhed i kortsigtede mundtlige aftaler.

- Her ville et driftsselskab med skriftlige, langsigtede aftaler mellem fællesskabets landbrug helt klart være en fordel for nyetablerede landmænd, der har brug for en startkapital, siger Lars Skytte.

#### KAN HJÆLPE HINANDEN

For 100 år siden gik de mindre landbrug sammen for at danne andelsselskaber, der kunne stå for forarbejdningen af gårdenes produkter. Etableringen af driftsselskaber mellem flere specialiserede landbrug, som i et samarbejde sikrer hvert enkelt deltagende landbrugs robusthed, kan blive nutidens nye landbrugsbevægelse, som kan sikre skiftet fra det landbrug, vi kender i dag, til et landbrug, hvor moderne teknologi både bidrager til en mere økologisk bæredygtig landbrugsproduktion og en bedre balance mellem arbejde og fritid for den enkelte landmand.

- I et driftsfællesskab kan vi aftale, hvordan vi gensidigt kan hjælpe hinanden, så mælkeproducenten også kan få ferie en gang imellem, eller når der er brug for mange hænder på et landbrug i en kort periode. Vi kan også samarbejde om at ansætte ingeniører, som kan håndtere de robotter, vi indkøber - eller om at skabe socialt ansvarlige arbejdspladser for de borgere, der er på kant med det almindelige arbejdsmarked, siger Lars Skytte.

#### MENNESKER FØR SYSTEMER

På spørgsmålet om, hvorvidt det også er tanken, at driftsfællesskabet kunne tænkes at skulle stå for indkøbene af den teknologi, der

skal komme landmændene i fællesskabet til gode, er svaret et klart: Nej.

- Fællesskabet skal ikke ske på bekostning af den enkelte landmands frihed. Den østeuropæiske historie har vist os, hvor galt det kan gå. Hvert enkelt driftsselskab, bør vælge en samarbejdsform, der er tilpasset medlemmerne individuelle ønsker og behov. Jeg forestiller mig, at vi kan indgå i et driftsfællesskab, hvor det er systemet, der tilpasser sig mennesket - og ikke omvendt, siger Lars Skytte og tilføjer:

- Der skal selvfølgelig være én eller anden form for organisering i driftsfællesskabet. Udfordringen bliver at finde balancen mellem den enkeltes frihedsgrader og pligten over for fællesskabet. I hvert fald tror jeg, det bliver nødvendigt, at alle deltagerne bidrager med en vis procentdel af deres overskud til en 'fond' i driftsfællesskabet, så vi løbende kan udvikle driftsfællesskabet og gøre det lettere for unge landmænd at etablere sig og blive en del af driftsfællesskabet.