

Strategier for bæredygtig landbrugsdrift

Workshop

31. august 2016

Solvejg Horst Petersen
Virksomhedsrådgiver, ØRD

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

 **Miljø- og Fødevarerministeriet**
NaturErhvervstyrelsen

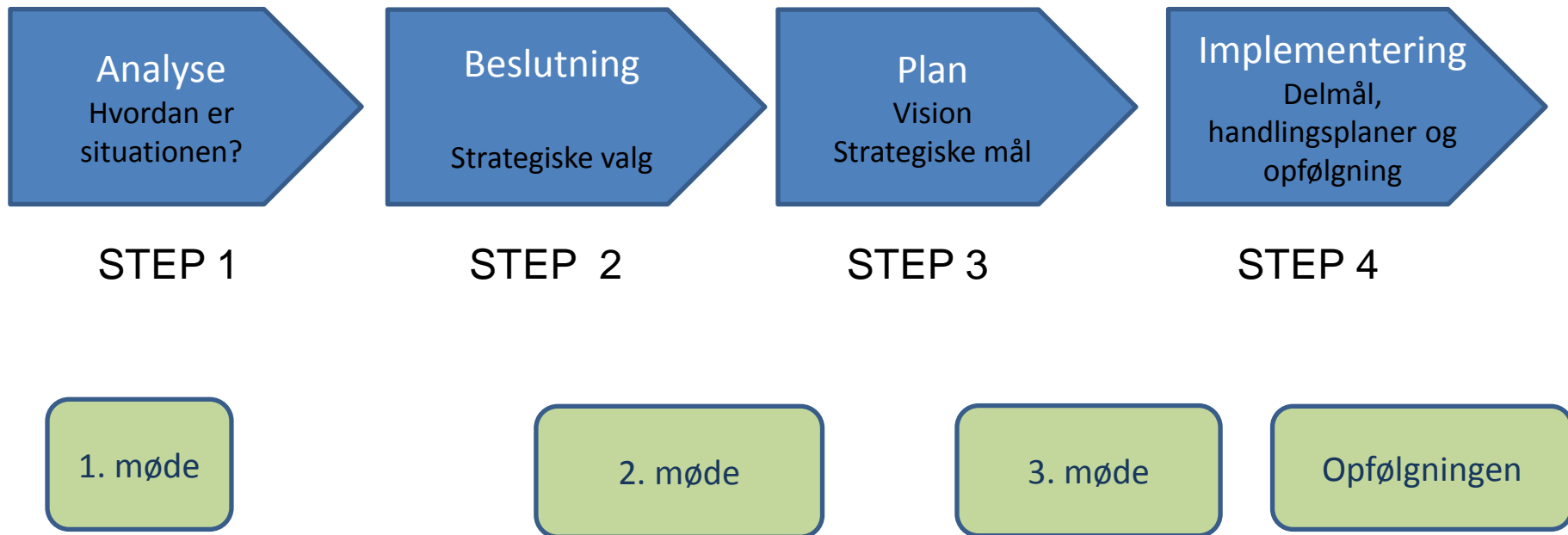
STØTTET AF
fonden for
økologisk landbrug

Strategier for bæredygtig landbrugsdrift

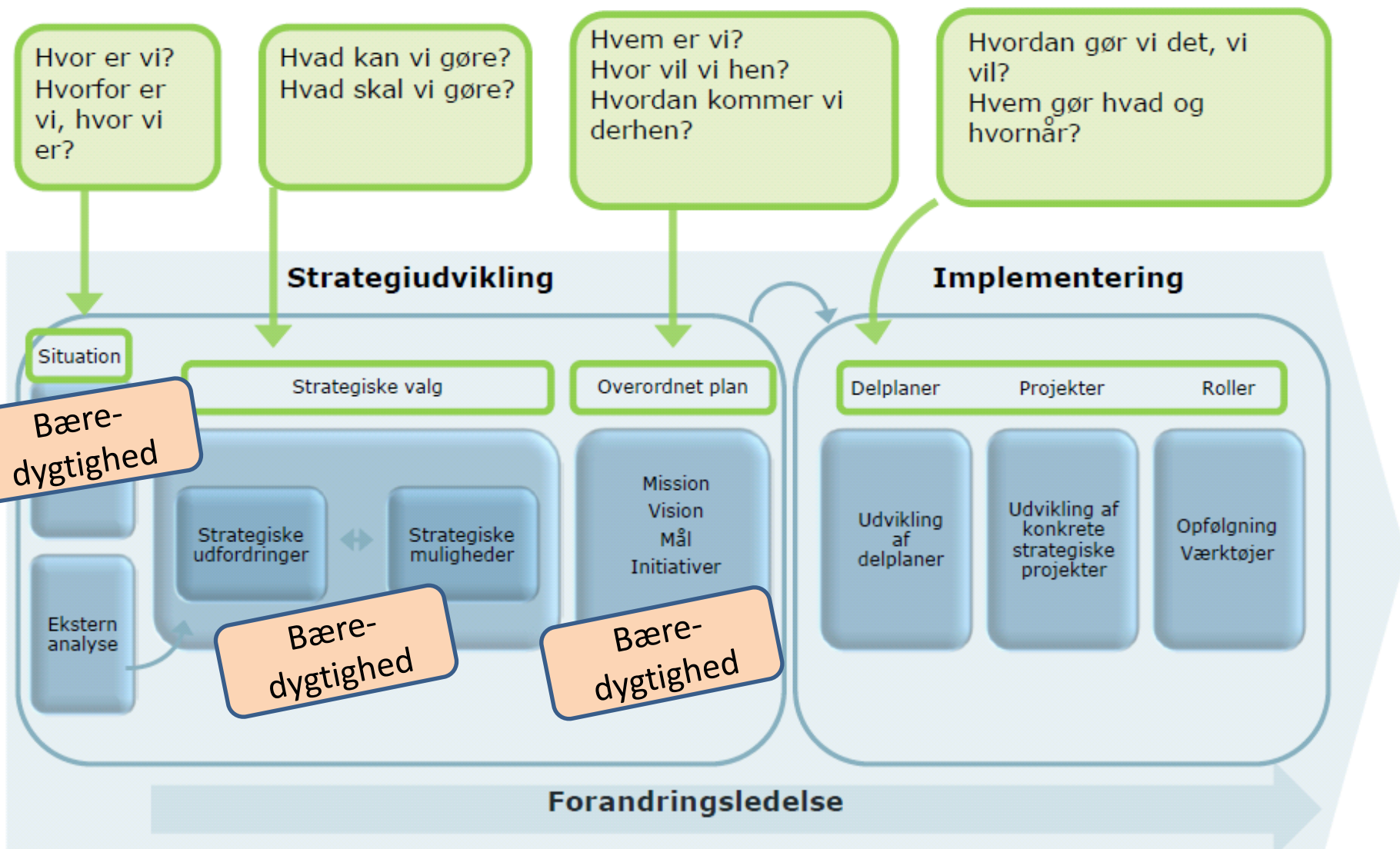
- Disposition:
- Hvordan integrerer vi bæredygtighed i strategiarbejdet og hvor i processen
- Hvorfor
- Hvad bidrager det med

Strategiproces

ethvert forløb vil være individuelt
og skal altid tage udgangspunkt i kundens situation og kundens behov



Strategiprocessens anatomi



Situationsanalysen; en udvidet SWOT

Top 3 udfordringer

- 1.
- 2.
- 3.

Top 3 potentialer

- 1.
- 2.
- 3.

Styrker at bygge på

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Svagheder at adressere

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Sikre usikkerheder

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Vigtige forandringer

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Muligheder at kapitalisere

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Trusler at minimere

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

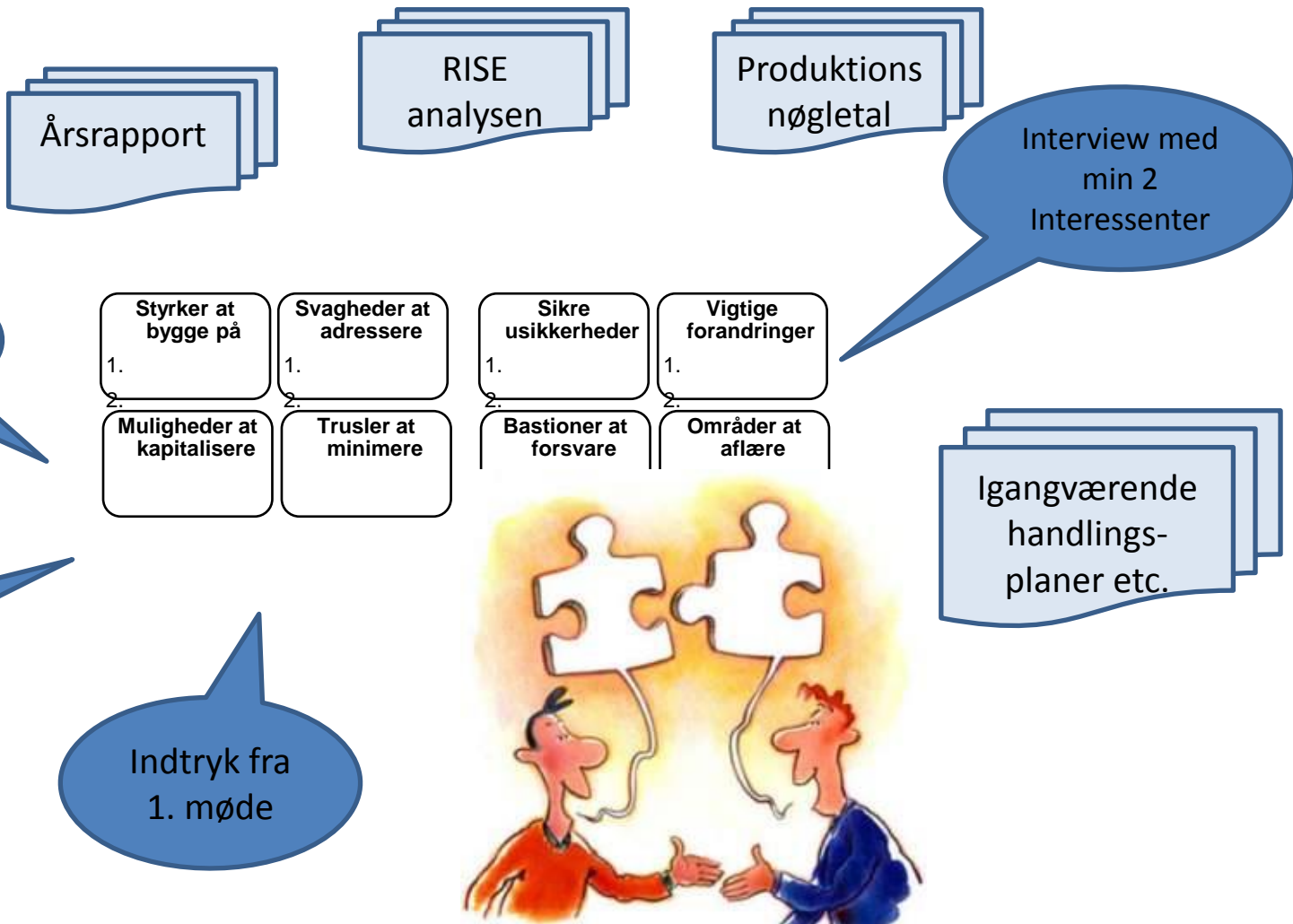
Bastioner at forsvare

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Områder at aflære

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Input til Situationsanalysen



Dagsorden 1. møde

...dag den dato.måned.år kl. 09.30 til kl.12.00 på din ejendom

1. Formålet med rådgivningsforløbet og med dagens møde

- Vi afstemmer forventningerne til samarbejdet

2. Overblik over bedriften/virksomheden

- Vi kortlægger de aktiver der udgør jeres landbrugsvirksomhed.

3. Interessenter

- Vi skaber et overblik over samarbejdspartner, medarbejdere, rådgivere eller andre som har et indgående kendskab til virksomheden/bedriften
- Hvilke 2 (eller flere) af dem er det interessant at interviewe om jeres bedrift/virksomhed?

4. RISE analysen fra 2014

- Vi genopfrisker Rise-resultat fra 2014; hvilket overvejelser har det affødt.

PAUSE (ca. 10 - 15 min)

5. Interview med jer hver især

- Individuelle interview med fokus på økonomi, produktion, samarbejde, ledelse, værdier mv.

6. Afrunding og introduktion til næste møde

- Opsamling på dagens møde og udlevering af ark til forberedelse af næste møde

7. Eventuelt

Dagsorden 2. møde

...dag den dato.måned.år kl. 09.30 til ca. kl.12.30 på din ejendom

1. Formål med dagens møde

2. Præsentation af situationsanalysen

Top udfordringer og top potentialer diskuteres

3. Formulering af visionen

- Med udgangspunkt i jeres forberedelse om visionen formulerer vi sammen, visionen for bedriften/virksomheden.

4. Bæredygtighed – hvordan skal det indgå i strategien?

- Hvilke parametre skal have et særligt fokus

PAUSE (ca. 10-15. min)

5. Langsigtede mål for bedriften

- Vi drøfter og formulere et strategisk mål for bedriften

6. Et strategiske oversigtskort

- Med det strategiske mål i centrum kortlægger vi, hvad der skal til for at nå målet.

7. Afdækning af behov

- Er der behov for yderligere analyser, beregninger eller afklaringer?

8. Afrunding og introduktion til næste møde

- Opsamling på vision, strategisk mål og oversigtskort.
- Aftaler vedr. næste møde; tidspunkt og deltagere

9. Eventuelt

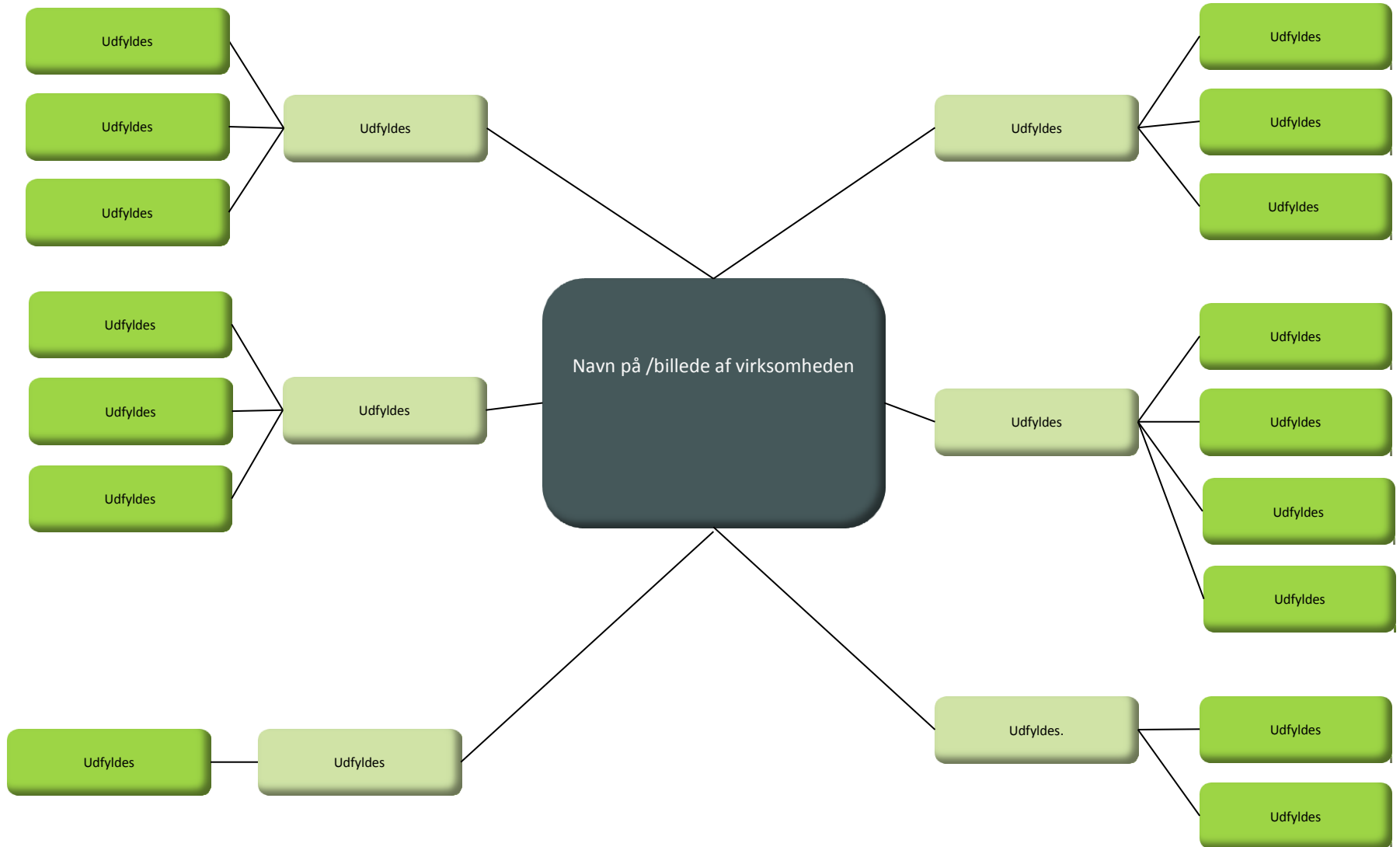
Dagsorden 3. møde

dag den dato.måned.år kl. 10.00 til ca. kl.12.00 på din ejendom

- 1. Formål med dagens møde**
- 2. Gennemgang af vision og målsætning**
 - Er der sammenhæng og evt. nye aspekter?
- 3. Udarbejdelse af overordnet plan**
 - I hvilken rækkefølge skal hvad ske?
 - Kan vi sætte delmål op undervejs
- 4. Handlingsplaner**
 - Konkrete aftaler om hvem der gør hvad hvornår
- 5. Aftaler om opfølgning på planen**
 - Kvartalsvis opfølgning – hvordan?
- 6. Eventuelt**

Virksomhedsbeskrivelse

anno 2015



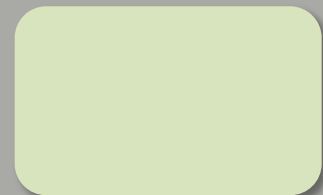
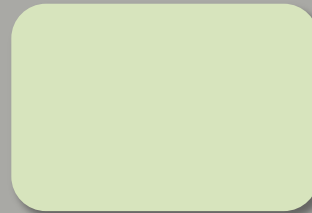
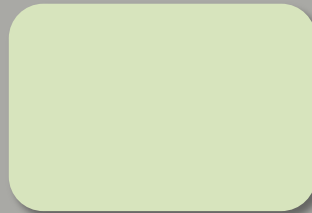
Mission

Vi ser sat i verden for at.....

Vision

Drømmen om fremtiden – en ledestjerne

Værdigrundlag



Vision og strategisk målsætning

Vision

Strategisk

Hvorfor ?

Strategisk målsætning
(Specifikt, målbart, accepteret, realistisk, tidsfast)

Mål

Mål

Mål

Mål

Taktisk

xxx

Delmål

Delmål....

Delmål....

Delmål....

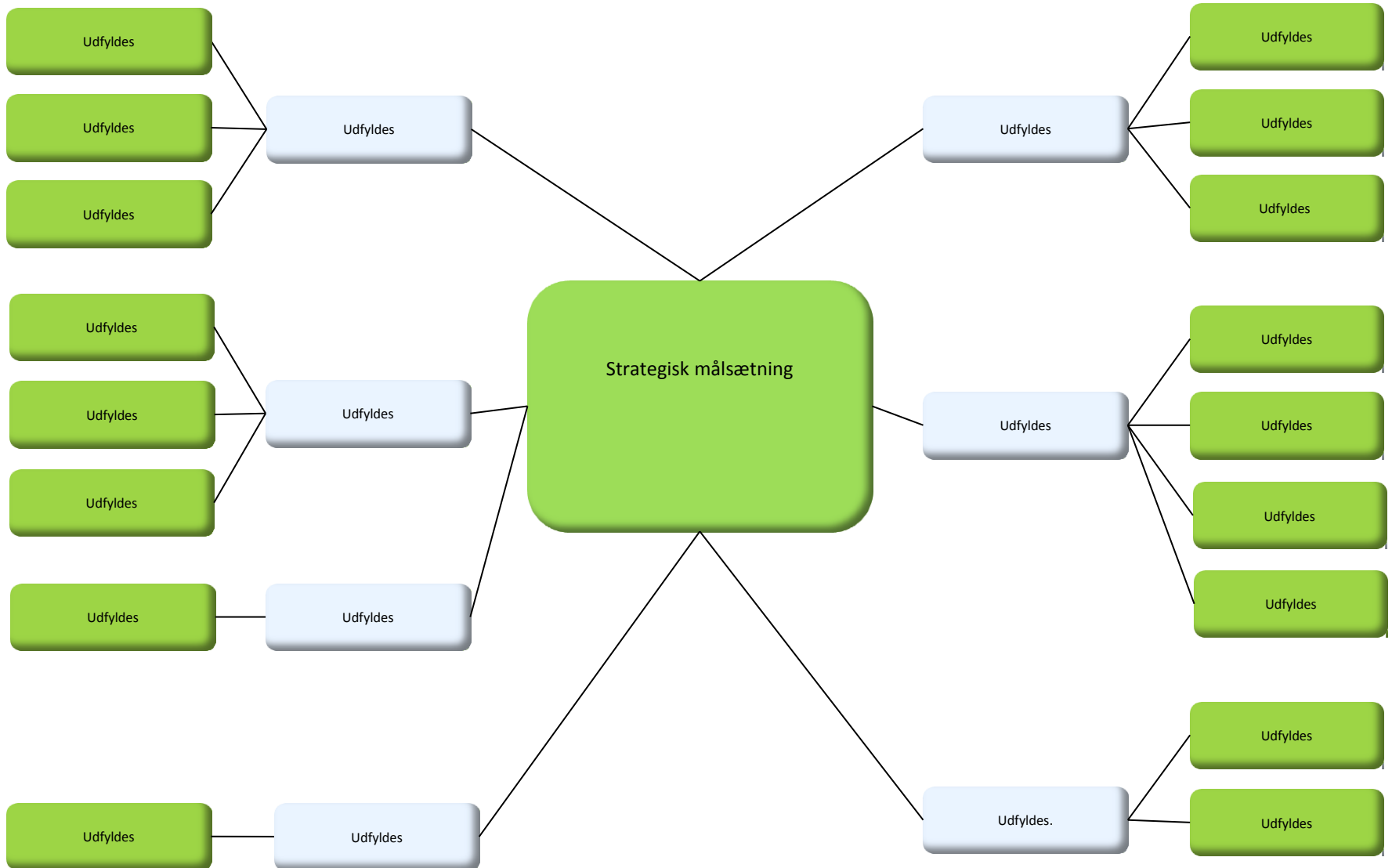
Operationelt

Hvordan?

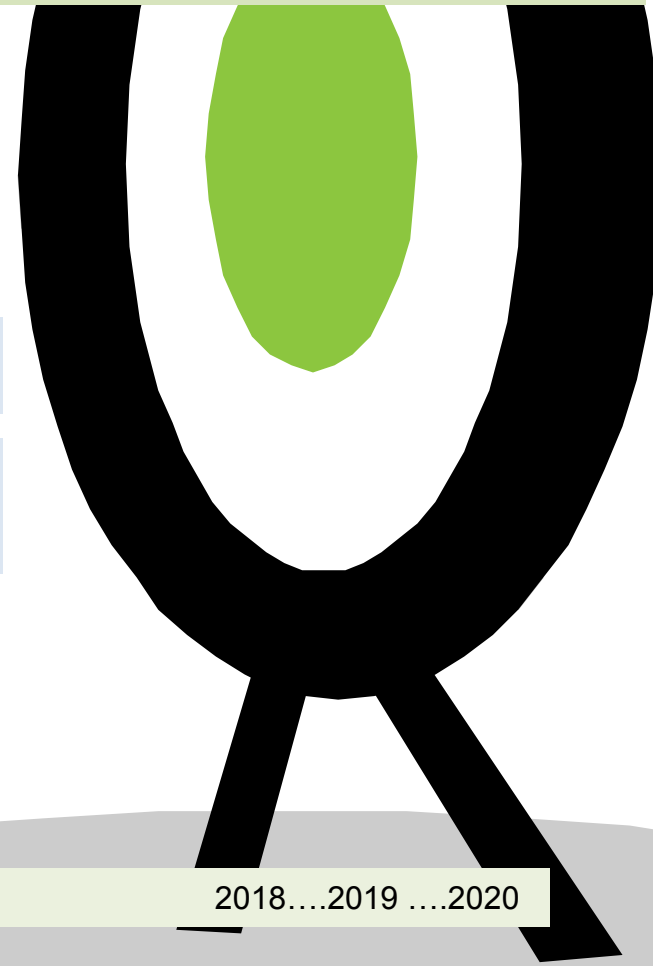
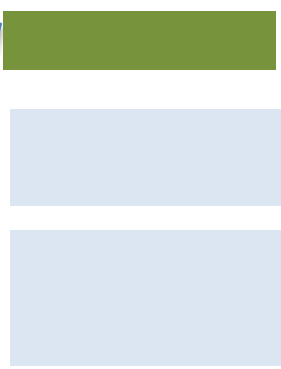
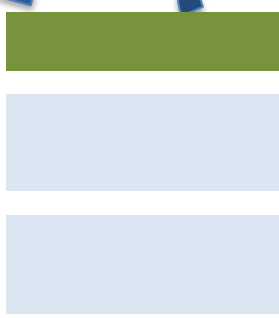
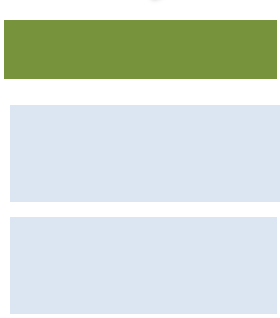
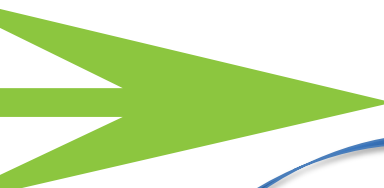


Strategisk oversigtskort

"Hvad skal det til?"



Strategisk mål



2015

2016

2017

2018....20192020

Udsagn fra case-landmænd

- Vi har interviewet alle case-landmænd primo 2016
 - Uddrag af besvarelser

Interviewtemaer

Strategisk review

Operationelt review

Organisatorisk review

- Ledelse
- Struktur/design
- Ressourcer og kompetencer
- Roller, ansvar og performance
- Kultur og værdier
- Eksekvering og implementeringskraft

Interview guide – master

Alle interviews har taget udgangspunkt i denne spørgeramme

Tema 1: Beskrivelse af virksomheden og ejerforhold/ejerkreds	
Spørgsmål 1: Beskrivelse af virksomheden – driftsgrene/forretningsområder; omfang, omsætning	
Spørgsmål 2: Ejerforhold	
Spørgsmål 3: Organisering og ansvar?	
Spørgsmål 4: Beslutningstagning – hvem træffer beslutninger om hvad? Dagligt og strategisk og hvordan træffes de?	
Spørgsmål 5: Mødestruktur, hyppighed og hvem deltager?	
Spørgsmål 6: Samarbejde: hvordan fungerer samarbejdet i ejerkredsen?	
Spørgsmål 7: Kompetencer i ejerkredsen. Hvilke styrker kendetegner hver enkelt?	
Spørgsmål 8: Udfordringer / svagheder i ejerkredsen?	
Spørgsmål 9: Bliver der brugt rådgivere/sparringspartner i ejerkredsen?	
Spørgsmål 10: Kunne det med fordel være anderledes? Hvordan?	

Interview guide – master

Tema 2: Ansatte; ressourcer og kompetencer	
Spørgsmål 11: Beskriv medarbejderstaben i virksomheden?	
Spørgsmål 12: Beskriv kompetenceniveauet hos medarbejdere i forhold til opgaver?	
Spørgsmål 13: Hvor godt præstere medarbejderne i forhold til dine forventninger?	
Spørgsmål 14: Hvilket ansvar /ansvarsområder er placeret hos medarbejdere?	
Spørgsmål 15: Personaleledelse i dag. Hvordan foregår det?	
Spørgsmål 16: Hvordan fungerer samarbejdet? medarbejderne/medarbejdere og ledelse/medarbejdere	
Spørgsmål 17: Hvordan ser den optimale situation ud?	

Interview guide – master

Tema 3: Økonomi og indtjening	
Spørgsmål 18: Hvordan vil du beskrive den økonomiske situation? (Hvilket kendskab har du til økonomien)	
Spørgsmål 19: Hvad er det primære fokus i forhold til økonomi?	
Spørgsmål 20: Hvordan arbejder I med det?	
Spørgsmål 21: Er der enighed om økonomisk fokus og prioriteringer?	
Spørgsmål 22: Hvilke ønsker har du for virksomhedens økonomi?	
Spørgsmål 23: Hvad er den største risiko /svaghed?	
Tema 4: Værdier og kultur	
Spørgsmål 24: Hvad betyder noget på Vejgården?	
Spørgsmål 25: Hvad betyder noget for dig her på stedet?	
Spørgsmål 26: Er der noget I aldrig går på kompromis med?	
Spørgsmål 27: Bliver behov for ændringer, hvad er så vigtigt at stå fast på?	
Spørgsmål 28: Hvad betyder økologi på vejgården?	
Spørgsmål 29: Hvad betyder Økologien for dig?	

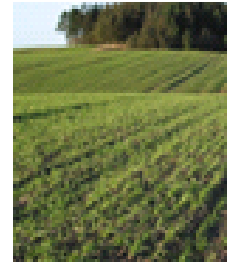
Interview guide – master

Tema 5: Visioner, drømme og mål	
Spørgsmål 30: Hvis dine ønsker/drømme går i opfyldelse, hvordan ser Gården så ud i fremtiden?	
Spørgsmål 31: Kender du de andres ønsker for Gården/virksomheden?	
Spørgsmål 32: Hvilke langsigtede mål arbejder I efter?	
Spørgsmål 33: Hvem har kendskab til de langsigtede mål?	
Spørgsmål 34: Hvilke konkrete mål arbejder I efter i hverdagen? / hvordan? / opfølgning?	
Tema 6: Virksomheden i fremtiden	
Spørgsmål 35: Hvad skal der til for at virksomheden blomstre i fremtiden?	
Spørgsmål 36: Hvad er hæmmende for virksomhedens udvikling?	
Spørgsmål 37: Hvad tænker du om økologien i fremtiden? (5-10 år)	

Landmandens forberedelse til 2. møde



VISION - hvad er din drøm?



Hvis alt er muligt,
hvordan ser din bedrift/virksomhed så ud om 7 år?

Læg alle begrænsninger bag dig, og beskriv din "vildeste" drøm!

Generelt:

Hvad er din rolle og din arbejdssituation?

Ansatte - hvem er de og hvad fortæller de om det sted de er ansat?

Familie:

Hvad fortæller din ægtefælle / nærmeste familie om virksomheden?

Konkurrenceevne

-Prøv at forestille dig, hvad f.eks. den øverste ledelse i LEGO vil fortælle om din virksomheds konkurrenceevne?

Økonomi


- hvordan drømmer du om at din bank beskriver virksomhedens økonomiske situation om 7-10 år?

Det øvrige samfund

- hvordan vil f.eks. Dan Jørgensen eller naboerne i landsbyen beskrive den virksomhed du driver om 5 år?

Handlingsplan:	Nr.	
	Dato	
Mål:	Aktuelt niveau:	
Opnået pr.:	Dokumentation af mål:	
Tiltag	Ansvarlig	Hvornår
Opfølgning på tiltag og mål	Ansvarlig	Hvornår
Navn: Tlf.: Chr. nr.:	Ansvarlig rådgiver:	
Andre aftaler:		

Denne Workshop er finansieret af



Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri

Den Europæiske
Landbrugsfond for Udvikling
af Landdistrikterne

NatureErhverv.dk

Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

Se 'European Agricultural Fund for Rural Development' (EAFRD)