

Denne tekst med gul markering slettes inden aftalen sendes til landmanden.
Husk at spørge landmanden, om han allerede er i gang med en strategi?
Husk at bede ham få sin konsulent til at sende info fra Markonline, DMS og skemaer i
NAER tast selv.

Aftale om strategiforløb vedr.:

Bæredygtig udvikling af bedriften

For: XX landmand

Resultat:

Resultatet er en situationsanalyse, og en vision og målsætning for udvikling af bedriften/virksomheden, samt en plan for implementering af denne. I udgangen af 2016 ligeledes en RISE analyse af bedriften.

Dit udbytte:

En kortlægning af styrker og svagheder, muligheder og trusler, og en vurdering af de vigtigste udfordringer og oplagte potentialer for bedriften/virksomheden.

Dine egne tanker om bedriftens fremtid bliver kvalificeret, og du får en plan for udviklingen. Du får sparring fra fagkonsulenter og virksomhedsrådgiver gennem hele processen.

Afslutningsvis får du en analyse af (RISE-analysen) om de valgte tiltag, fører til en mere bæredygtig virksomhed.

Indhold:

Første møde (3 timer)

- Genopfriske Rise-resultat fra 2014
- Samtale om; bedriften, produktion og økonomi, eksisterende strategier og handlingsplaner, værdier, mål og drømme etc.
- Kortlægning af virksomhedens interesser

Andet møde (3 timer)

- Gennemgang af situationsanalysen
- Formulering af vision og strategisk målsætning
- Drøftelse af særligt bæredygtighedsfokus
- Opstart på handlingsplan
- Afdækning af evt. andre behov

Tredje møde (2 timer)

- Gennemgang af vision og målsætning
- Gennemgang af forslag til handlingsplan
- Aftaler om opfølgning

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



Miljø- og Fødevarerministeriet
NaturErhvervstyrelsen

LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

STØTTET AF
**fonden for
økologisk landbrug**

Virkeliggørelse af handlingsplan med kvartalsmøder (30 - 100t)

Ny RISE analyse (Interview 3t + rapport og ny handlingsplan 1,5t)

Evaluering af forløbet (½t)

Økonomi:

Den ovenfor nævnte strategi er indeholdt i projektet og derfor uden beregning. Projektet er finansieret af Fonden for Økologisk Landbrug og LD.

BEMÆRK:

Det er forventeligt, at der i forløbet opstår behov for uddybende undersøgelser, beregninger eller supplerende rådgivning.

Disse supplerende ydelser er ikke indeholdt i projektet

Tidsplan:

Møde 1 **Tid og sted**

Møde 2 **Tid og sted**

Møde 3 **Tid og sted.**

Virkeliggørelse: **XX** til september 2016.

Opfølgende samtaler med rådgiver: Hver måned eller efter behov til september 2016.

RISE- analyse: Oktober 2016

Evaluering: Oktober/november 2016

Rådgiver: **Navn, telefon, email**

Undertegnede forpligter sig hermed til

- at fuldføre projektet med mindre alvorlige hændelser eller en betydelig ændret situation forhindrer dette.
- at holde alle oplysninger om bedriften fortrolige med mindre andet er aftalt.
- at rådgiver har adgang til data i NAER, årsrapport og eksisterende strategier for bedriften.
- at rådgiver kan hente information fra bedriftens økonomirådgiver.

Rådgiver

Producent

(Navn plus underskrift og dato)

(Navn plus underskrift og dato)

Landmand NN
.....vej 15
XXXX

XXXX, den XX. oktober 2015

Bæredygtig udvikling af din landbrugsvirksomhed

Som aftalt telefonisk holder vi 1. møde om bæredygtig udvikling af din landbrugsvirksomhed

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

Formålet med mødet er at afstemme forventningerne til hele rådgivningsforløbet, samt at afdække den nuværende situation og drøfte, hvilke tanker I gør jer om fremtiden, herunder hvilke overvejelser RISE analysen har givet anledning til hos jer.

Vi opfordrer til, at din ægtefælle deltager i mødet, hvis det er muligt.

Din forberedelse (ca. 30 minutter)

Se på RISE-analysen – hvad er dine overvejelser i kølvandet på den.
Læs Samarbejdsaftalen igennem

Materiale du bedes finde frem, da vi gerne vil låne det til det videre arbejde:

Relevante produktionsnøgletal
Igangværende strategi/handlingsplaner el. lig.
Seneste årsrapport

Har du spørgsmål forud for mødet er du velkommen til at kontakte XXXX på tlf.: 9999999

Jeg ser frem til et godt og udbytterigt møde.

Venlig hilsen

Konsulent NN

Vedlagt: Samarbejdsaftale (bilag 1)

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

Landmand NN
.....vej 15
xxxx

XXXX, den XX. 2015

Bæredygtig udvikling af din landbrugsvirksomhed

Som aftalt holder vi 2. møde om bæredygtig udvikling af din landbrugsvirksomhed

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

Formålet med dette møde er at gennemgå resultatet af situationsanalysen og drøfte vision og strategiske mål for din/jeres virksomhed. Vi vil have særlig fokus på bæredygtig udvikling. Vi vil ligeledes afklare, hvad der skal til for at du/I kan nå jeres mål.

Vi opfordrer til, at din ægtefælle deltager i mødet, hvis det er muligt.

Din forberedelse (ca. 1-1½ timer)

Visionen: udfyld den vedlagte skabelon (bilag 1)

Denne forberedelse er vigtig, for at få det rette udbytte af dagen.

Har du spørgsmål forud for mødet er du velkommen til at kontakte XXXX på tlf.: 9999999

Jeg ser frem til et godt og udbytterigt møde.

Venlig hilsen

Konsulent NN

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

Landmand NN
.....vej 15
xxxx

XXXX, den XX. 2015

Bæredygtig udvikling af din landbrugsvirksomhed

Som aftalt holder vi 3. møde om bæredygtig udvikling af din landbrugsvirksomhed

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

Formålet med dette møde er at gennemgå vision og målsætning og udarbejde overordnet plan for implementering og handlingsplaner for nogle delområder, samt aftale opfølgningen på denne strategi.

Din forberedelse (ca. ½ -1 timer)

Læs det fremsendte materiale igennem. (bilag 1)

Har du spørgsmål forud for mødet er du velkommen til at kontakte XXXX på tlf.: XXXXX

Jeg ser frem til et godt møde.

Venlig hilsen

Konsulent NN

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**

Interviewguide til situationsanalyse

Interviewer:	
Interview person:	
Dato for interview:	

Præsentation og information:

- Hvem er intervieweren
- Hvad er formålet med interviewet og hvordan vil svarene blive anvendt
- Hvor lang tid tager interviewet (3/4 – 1 time)
- Om spørgsmålene – "jeg vil gerne høre din version"
- Datasikkerhed (hvordan opbevares data, og er du anonym i den færdige præsentation)

Tema 1: Beskrivelse af virksomheden og ejerforhold/ejerkreds	
Spørgsmål 1: Beskriv 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 ejer kredsen?	
Spørgsmål 7: Kompetencer i ejer kredsen. Hvilke styrker kendetegner hver enkelt?	
Spørgsmål 8: Udfordringer / svagheder i ejer kredsen?	
Spørgsmål 9: Bliver der brugt rådgivere/sparringspartner i ejer kredsen?	
Spørgsmål 10: Kunne det med fordel være anderledes? Hvordan?	
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?	
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 20,5: Hvordan er Jeres fokus på afsætningskanaler og markedet?	
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 er vigtigt her på stedet?	
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: Arbejder I med værditilvækst af Jeres primærvarer?	
Spørgsmål 29: Hvad betyder Økologien for dig og på gården?	
Tema 5: Visioner, drømme og mål	
Spørgsmål 30: Hvis dine ønsker/drømme går i opfyldelse, hvordan ser gården/virksomheden 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 blomstrer i fremtiden?	
Spørgsmål 36: Hvad er hæmmende for virksomhedens udvikling?	
Spørgsmål 37: Hvad tænker du om bæredygtigheden i fremtiden? (5-10 år)	

Afslutning:

- Evt. opsummering af hovedpointer
- Spørg om der er noget relevant, som interviewpersonen ikke har fået sagt
- Tak for dit bidrag



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:

Hvordan er bæredygtigheden øget?

Hvad er din rolle og din arbejdssituation?

Er der ansatte - hvem er de og hvad fortæller de om det sted de er ansat?

Familie:
Hvad fortæller din 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. Landbrugsministeren eller naboerne i landsbyen beskrive den virksomhed du driver om 5 år?

Kursus fredag den 16. januar 2015 kl. 9.00 – 14.30

9.00 Kaffe og velkomst

9.30 Introduktion til projektet og dagens program v/Anke

10.00 Strategisk udvikling med fokus på bæredygtighed v/Solvejg

Model for strategisk udvikling med afsæt i RISE-analysen

Præsentation og gennemgang af model

- STEP 1: Udvidet situationsanalyse af bedrift/virksomhed
- Første møde
 - Supplerende interviews
 - Bearbejdning af input (Udvidet SWOT)
- STEP 2: Formulering af vision og strategisk målsætning samt planlægning
- Andet møde
 - Vision og målsætning
 - Bæredygtighedsfokus
 - Yderligere analyse eller rådgivningsbehov?
 - Tredje møde
- STEP 3: Implementering og opfølgning
- STEP 4: Ny RISE og evaluering
- Drøftelse af og input til modellen

Ca. 12.00 FROKOST

Afprøvning på case-bedrifter

- Materiale til landmændene;
 - Samarbejdsaftalen, dagsorden, forberedende spørgsmål, visionsafklaring
- Skabeloner og værktøjer til brug i processen;
 - Interviewguide, udvidet swot, ect.
- Tidsplan for afprøvning
- Sidemandsoplæring
 - Solvejg som mentor
 - Mulighed for individuelle aftaler med Solvejg og landmand om deltagelse i besøg og bearbejdning af materialet mv.

14.15 Opsamling og afrunding på dagen v/Anke

LMO, 16. jan 2015

Anke Stubsgaard

STRATEGISK BÆREDYGTIG UDVIKLING AF ØKOLOGISKE BEDRIFTER

TIMEBUDGET 2015

Anke, Tove Serup og Niels Finn Johansen	200
Thor Bjørn Kjeldbjerg	68
Marianne Tesdorpf	68
Karsten Simonsen	68
Poul Erik Nielsen	68
Birgitte Popp	68
Solvejg	150
Jan Bjørnkjær Jensen	85
Henning Sørensen	85

ØKONOMISK BUDGET 2015

- LD meldt ud: Der kan ikke søges om tilskud til kørsel, forplejning, samt ophold og rejser i forbindelse med studieture.
- Timeløn oprindeligt 483
- Timeløn sat op til 600. Moms kommer oveni.
- Ingen midler til forplejning
- 5000 til lokaleleje for hele året

FAGKONSULENTER FRA SEGES STÅR TIL RÅDIGHED

- Tove Serup, Niels Finn Johansen og Arne Munk

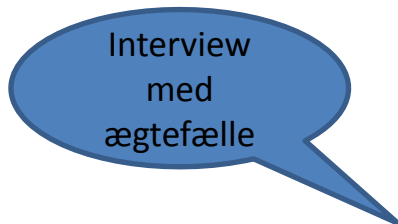
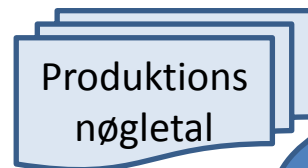
DELTAGENDE LANDMÆND

Deltagende landmænd	
Jens Krogh	Mælk
Gitte & Frode Lehmann	Mælk
Arne Juel Jensen	Svin
Poul og Inger Pedersen?	Svin
Janus Sølvsten	Æg
Ane & Jørgen Nødgaard Hansen	Æg
Knud Knudsen? Ellers Alf Pedersen	Æg

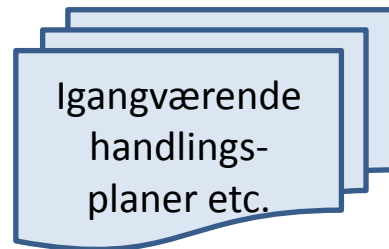
DELTAGENDE LANDMÆND

Deltagende landmænd	Konsulent
Jens Krogh	Karsten Simonsen
Gitte & Frode Lehmann	Birgitte Popp
Arne Juel Jensen	Marianne Tesdorpf
Poul og Inger Pedersen?	Jan Bjørnkjær Jensen
Janus Sølvsten	Henning Sørensen
Ane & Jørgen Nødgaard Hansen	Thor Bjørn Kjeldbjerg
Knud Knudsen	Poul Erik Nielsen

Input til Situationsanalysen



Styrker at bygge på	Svagheder at adressere	Sikre usikkerheder	Vigtige forandringer
Muligheder at kapitalisere	Trusler at minimere	Bastioner at forsvare	Områder at aflære



En udvidet SWOT

Styrker at bygge på

En udvidet SWOT

Svagheder at adressere

-)

En udvidet SWOT

Muligheder (at kapitalisere)

En udvidet SWOT

Trusler at minimere

Situationsanalyse

Sikre usikkerheder

Vigtige forandringer

Bastioner at forsvare

Områder at aflære

Situationsanalysen – den udvidede SWOT

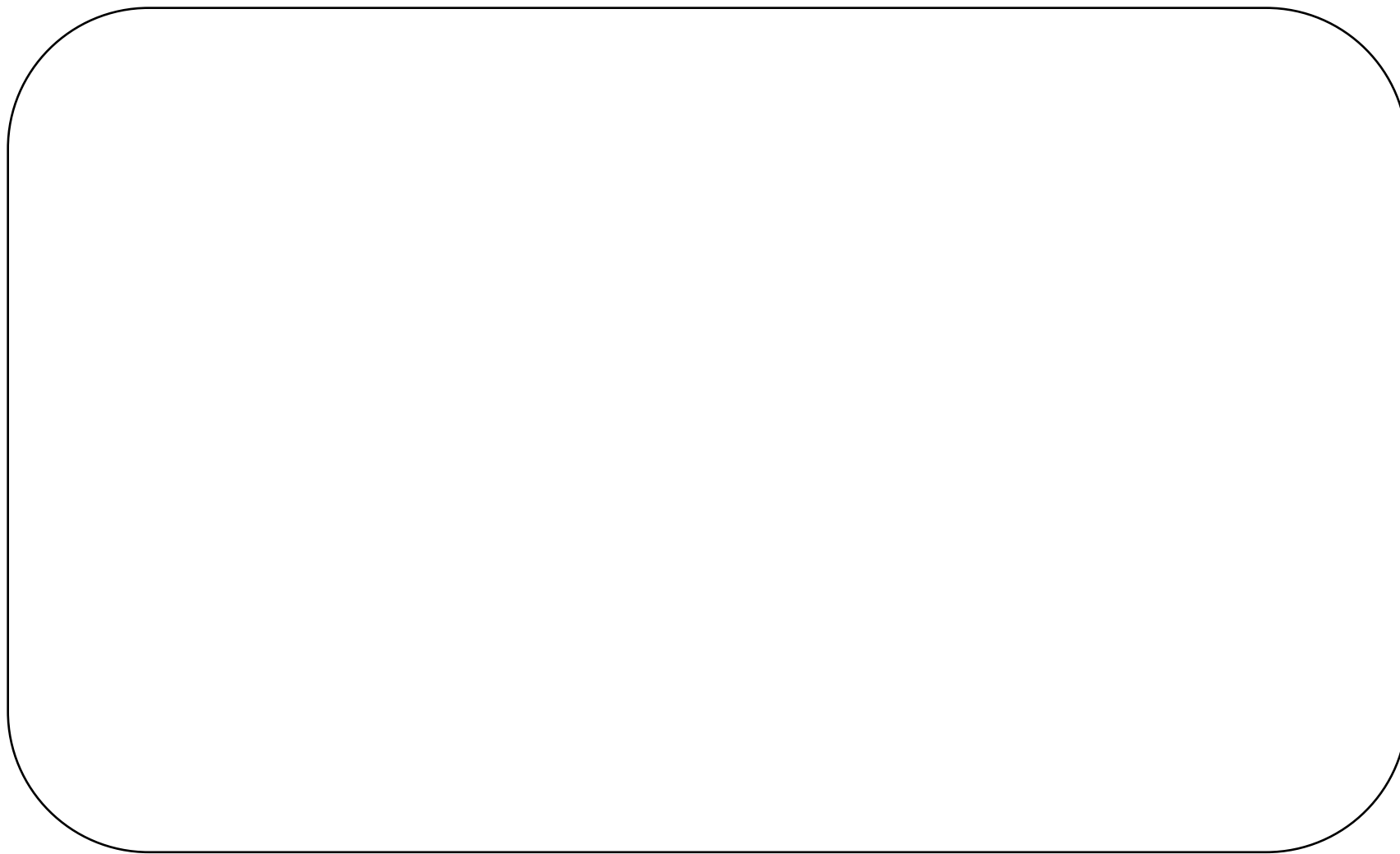
Styrker	Svagheder	Sikre usikkerheder	Vigtige forandringer
Muligheder	Trusler	Bastioner at forsvare	Områder at aflære



Top udfordringer

Top potentialer

Hvordan? - sådan!



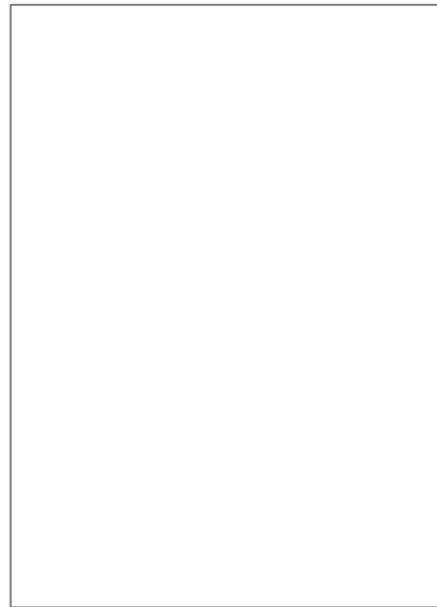
SKSS - bruge den fortalt /tegnet til at underbygge anbefalingen til dem

Situation:

D

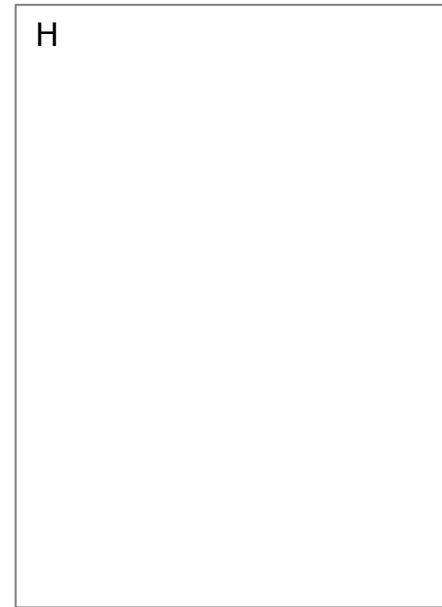


Komplikation:

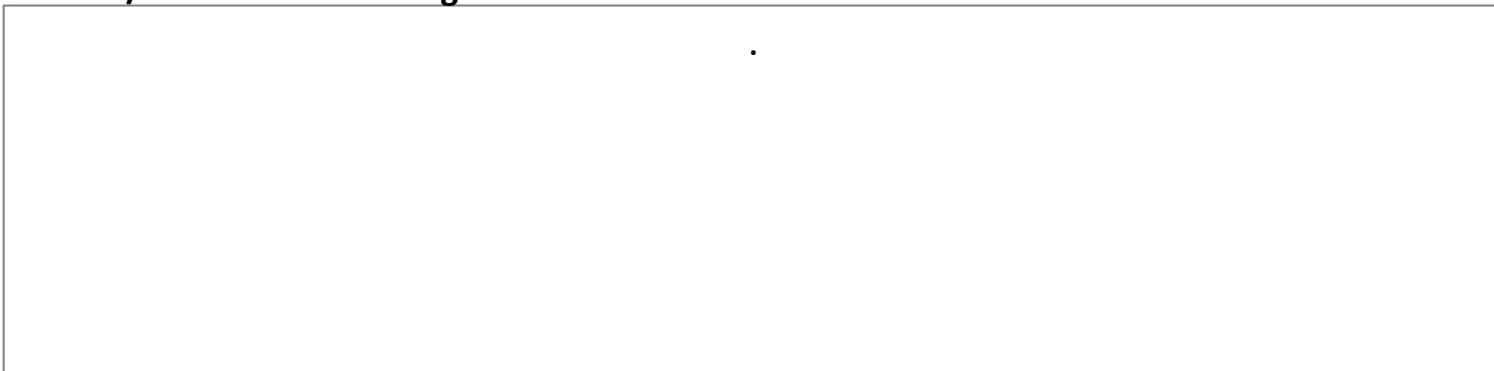


Spørgsmål:

H



Svar/Problemformulering:



PEST – analysen – evt. til internt brug

Politiske forhold

1. Hvordan

Økonomiske forhold

1. L

Sociale forhold

1. Gy

Tekniske forhold

1. ”

Bæredygtig strategi

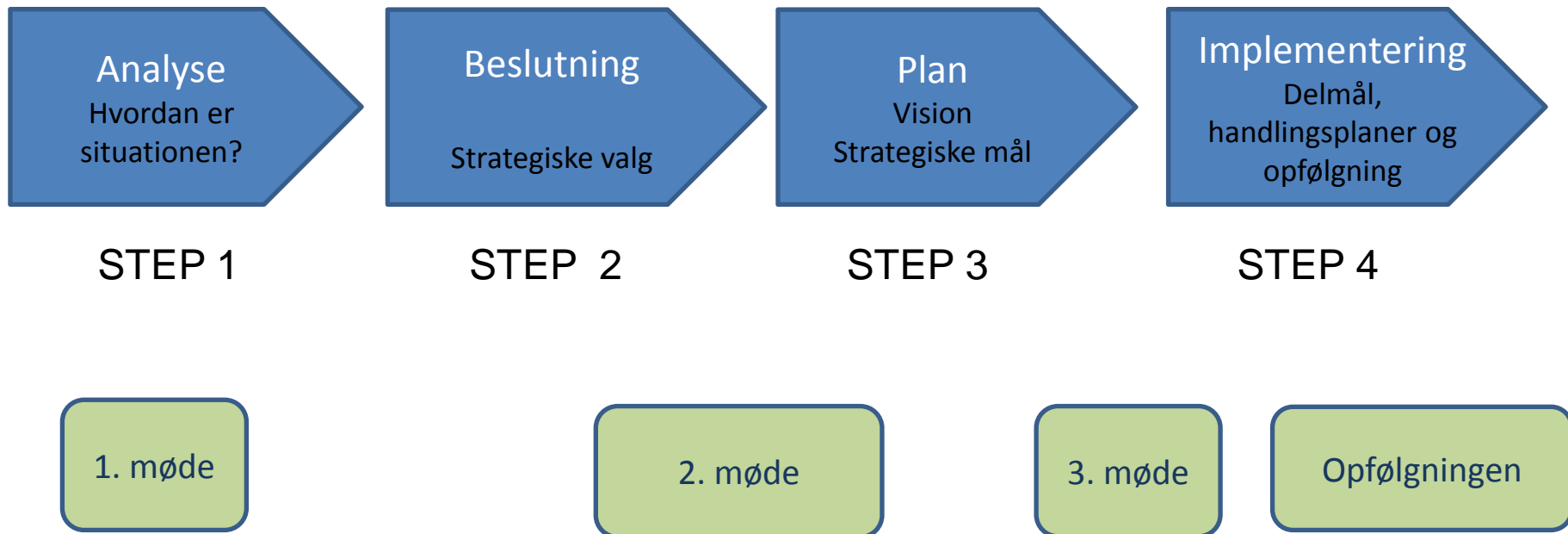
Kursusdag for Bæredygtighedskonsulenter

16. januar 2015

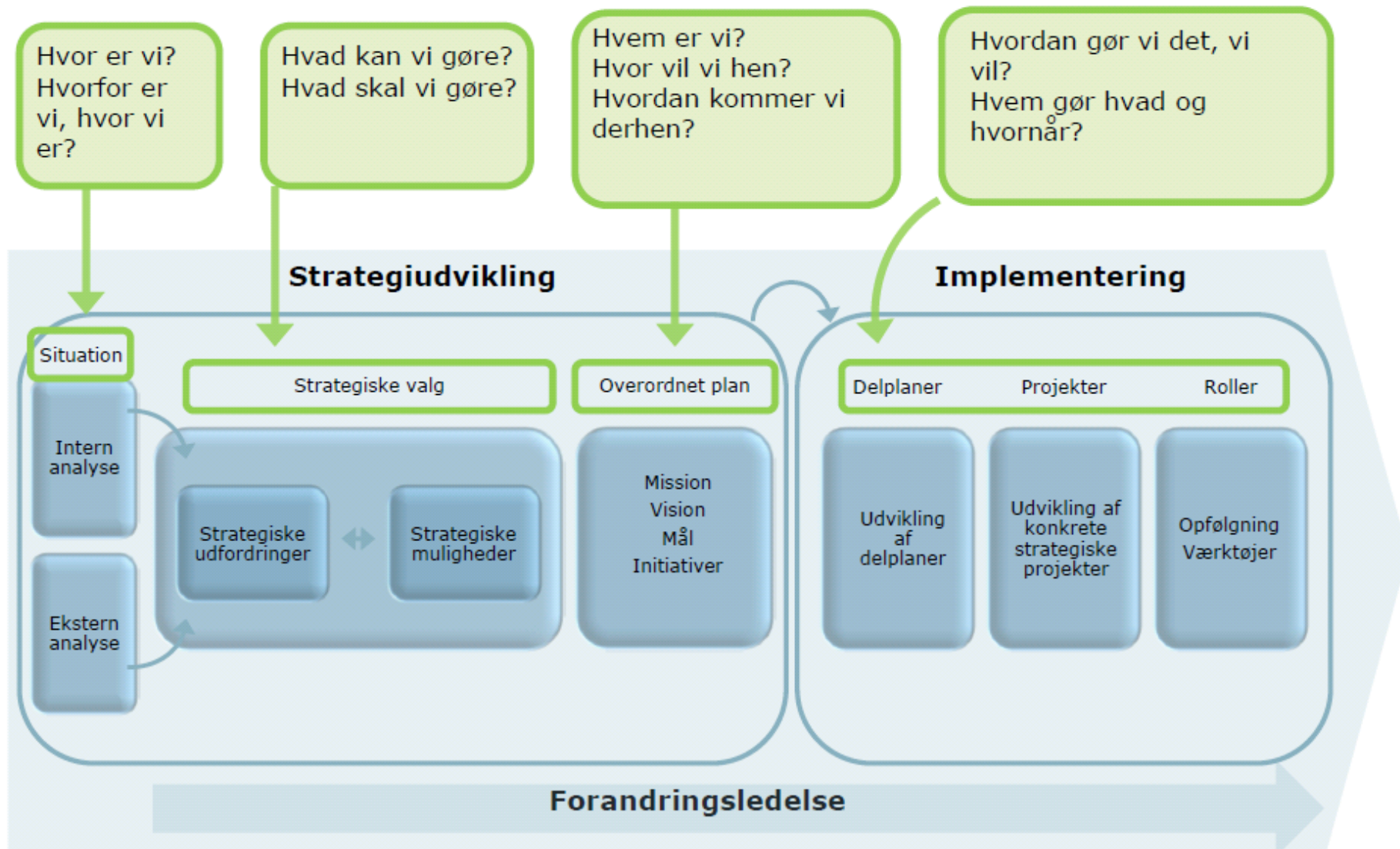
Solvejg Horst Petersen
JYSK Økologi

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.

Udvidet SWOT

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

Årsrapport

RISE analysen

Produktions nøgletal

Interview med min 2 Interessenter

Interview med ægtefælle

Styrker at bygge på 1. 2.	Svagheder at adressere 1. 2.	Sikre usikkerheder 1. 2.	Vigtige forandringer 1. 2.
Muligheder at kapitalisere	Trusler at minimere	Bastioner at forsvare	Områder at aflære

Igangværende handlingsplaner etc.

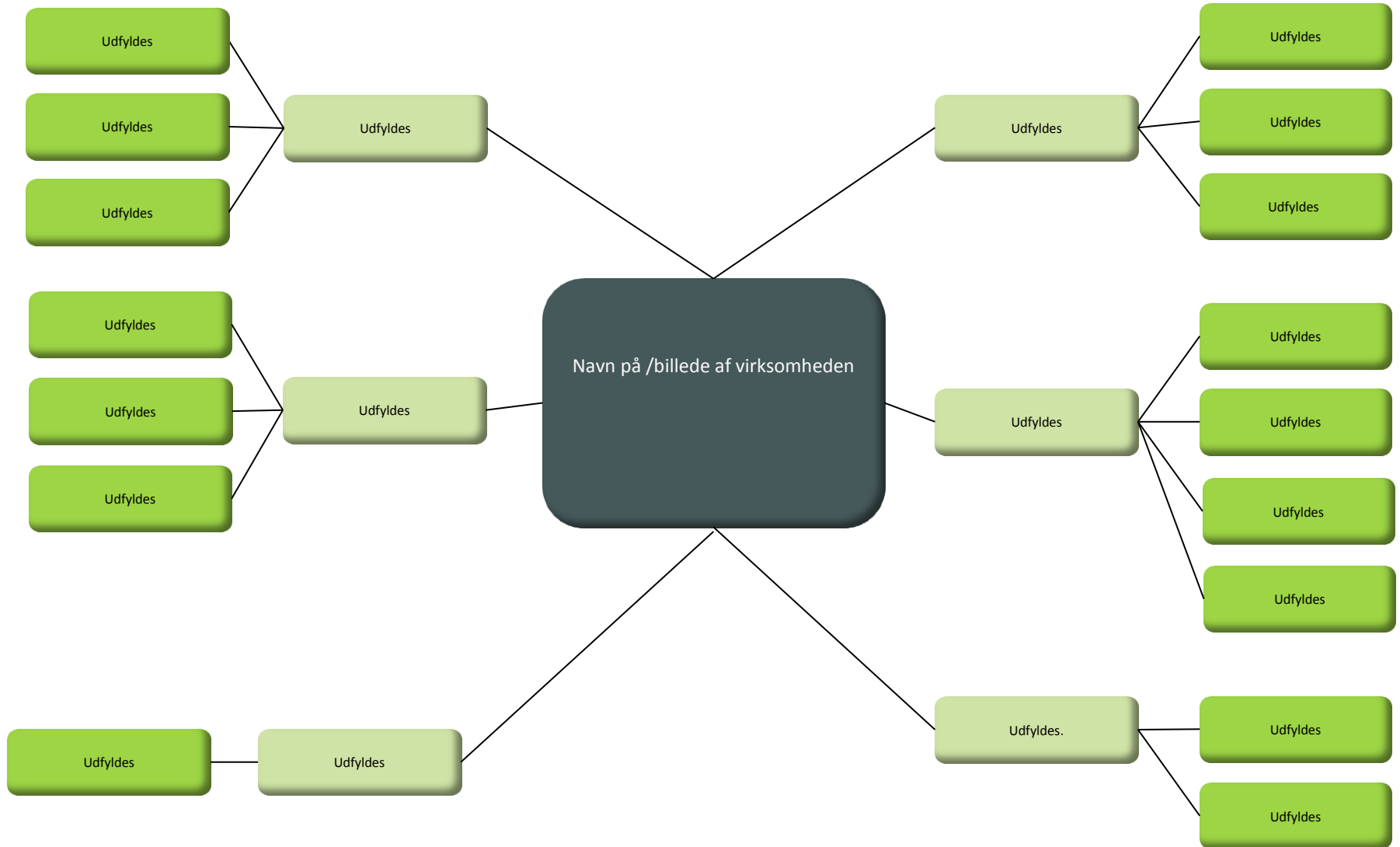
Interview med ejer

Virksomhedsbeskrivelse og Indtryk fra 1. møde



Virksomhedsbeskrivelse

anno 2015



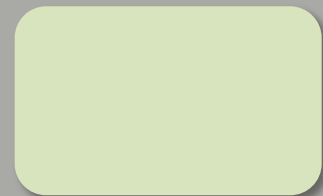
Mission

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

xxx

Mål

Mål

Mål

Taktisk

Delmål

Delmål....

Delmål....

Delmål....

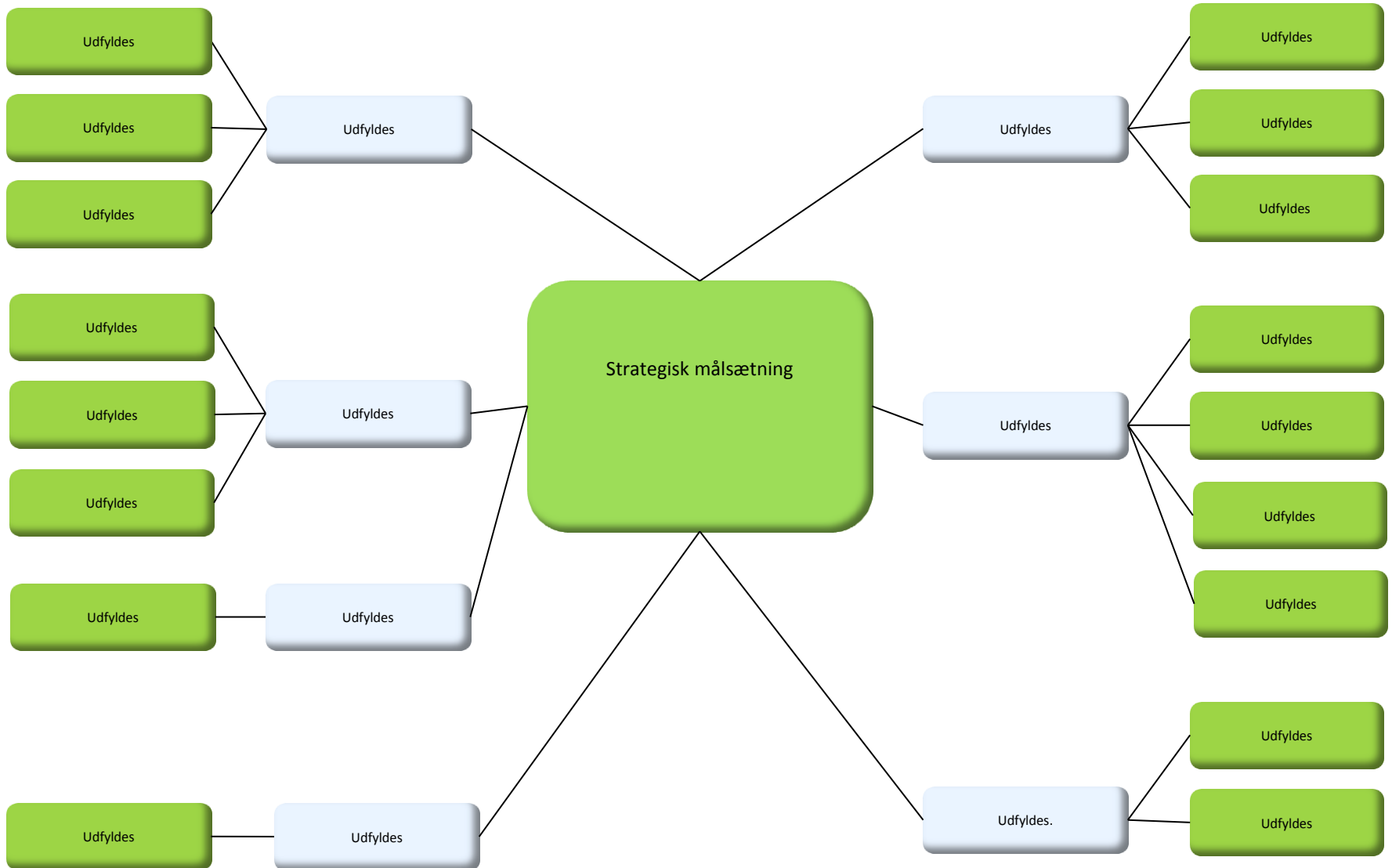
Operationelt

Hvordan?

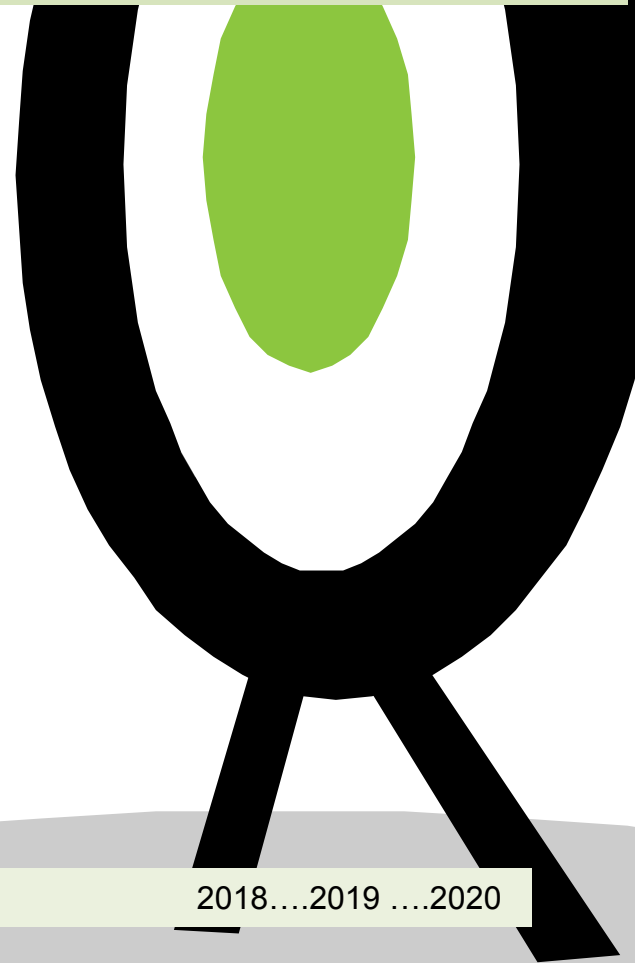
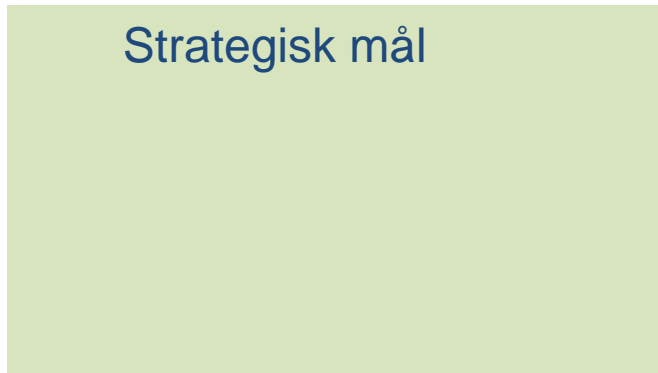
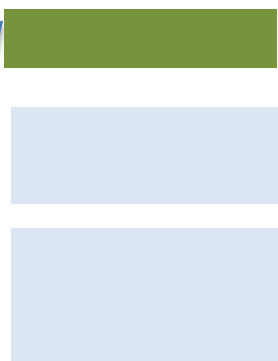
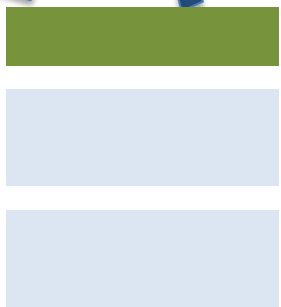
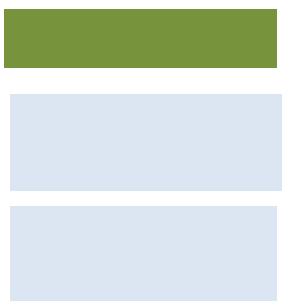


Strategisk oversigtskort

"Hvad skal der til?"



Strategisk mål



2015

2016

2017

2018....20192020

Kurset 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)