

Sådan fik visionerne struktur

Dynamisk Strategi er en ny rådgivningsmetode, der koger landmandens tanker om bedriften ned til A4-format. Det fik en østjysk mælkeproducent at mærke på den gode måde.

Haves: Visioner, ambitioner og energi. Ønskes: Struktur, sammenhæng og arbejdsplan.

Sådan kan udgangspunktet beskrives, da mælkeproducent Mogens Hjort Jensen og hans hustru, Anette, for nylig tog imod konsulent Annette Vibeke Vestergaard fra Djursland Landboforening. Hun havde netop opnået kompetence til at gennemføre analyseforløb efter Dynamisk Strategi, et nyt rådgivningskoncept fra Videncentret for Landbrug. Og til at prøvekøre den nye metode havde hun udset sig 'Bakkegården', en bedrift med 320 årskøer plus opdræt og kalve. Med sig havde hun en kollega.

"Vi kom uden nogen forudgående viden om hvilke emner, der var mest varme hos landmandsfamilien - blot indstillet på en åben samtale om alt," fortæller Annette Vibeke

Vestergaard.

Da samtalen kom ind på visionen for bedriften, trak Mogens Hjort Jensen et luftfoto af bedriften frem. Men var der ikke flere bygninger på end det oversigtsfoto, som de to konsulenter tidligere havde fået præsenteret?

"Det viste sig, at Mogens Hjort Jensen havde manipuleret et foto med hans ønsker og visioner for en udvidelse. Og herefter tog samtalen naturligvis retning efter det," siger Annette Vibeke Vestergaard.

Ørerne på overarbejde

De to konsulenter fik ørerne på overarbejde, da landmandsparrets tanker om udvidelsen nu myldrede frem.

"Det var en spændende proces. Ud over at notere forsøgte vi at stille de rigtige spørgsmål ud fra et helhedsorienteret synspunkt. Det var jo indlysen-

de, at de havde en masse idéer og planer. Vores opgave var at tilføre struktur til det, de gik og tumlede med - for eksempel hvornår de enkelte processer i udvidelsen skulle sættes i gang," fortæller Annette Vibeke Vestergaard.

Før det andet og sidste møde i strategiprocesen sammenfattede hun og kollegan deres indtryk på et såkaldt virksomhedskort - et A4-ark, der beskriver bedriften, landmandsfamiliens ønsker til den, strategien og visionen.

På grundlag af kortet diskuterede de fire mødedeltagere nu, om de havde hørt og prioriteret det samme på det indledende møde. Og efter enkelte justeringer blev de konkrete handlingsplaner, navne på de nødvendige fagkonsulenter og en tidslinje for hele udvidelsen. Det har så efterfølgende ført til budgetberegninger.

Facts og tal på bordet

Med i overvejelserne var også en omverdensanalyse, der fokuserede på tre eksterne faktorer af betydning for udvidelsen, nemlig strukturudviklingen, prisudsving og en eventuel energiproduktion.

"I denne fase gælder det om at komme ud over hensigtserklæringerne. Der skal facts, tal, og hvem-gør-hvad på bordet," konstaterer Annette Vibeke Vestergaard, som efter mødet opsummerede resultaterne på endnu et A4, kaldet det strategiske kompetencekort.

"Det gode ved kortene er dels, at data let kan ændres, hvis virkeligheden ændrer sig, dels, at de er overskuelige og lette at bruge som grundlag for diskussioner. De lider ikke så nemt reoldøden som en 20 siders rapport," fastslår hun.

Fra blød start til hardcore mål

Dynamisk Strategi starter i den bløde ende, men ender i hardcore mål og handlingsplaner.

Mælkeproducent Mogens Hjort Jensen, Bakkegården nær Grenå, havde i første omgang takket nej til at indgå i et Dynamisk Strategi-forløb. Men overvejelser i forbindelse med revurdering af en miljøgodkendelse og kvotens ophør i 2015 bragte ham på andre tanker.

"Det kunne måske godt være en fordel for mine samarbejdspartnere at have det på tryk, som jeg havde inde i hove-

det," var argumentet.

Centrale spørgsmål i hans overvejelser var: Hvilke muligheder byder der sig, når kvoterne forsvinder i 2015, og skal harmonikravet løses med jordkøb eller et biogasanlæg?

Mogens Hjort Jensen oplevede strategiprocesen som en helt anderledes slags rådgivning.

"Vi brugte tid på at diskutere, hvilken type landmand jeg gerne ville være, og bløde para-

metre såvel som stærke og svage sider blev også vendt. Men samtidig blev vi konkrete - helt ned til enkeltheder omkring revision af miljøgodkendelsen."

Han er meget tilfreds med resultatet af processen og ikke mindst det faktum, at det er komprimeret på to A4-kort.

"De giver en bedre forståelse hos vores faste rådgivere og vil helt sikkert også rydde sten af vejen, når det kommer til finansieringen. Materialet er så

klart, at det vil forebygge misforståelser," fastslår Mogens Hjort Jensen.

Godt for familien

Han peger på, at et Dynamisk Strategi-forløb også er godt for familien.

"Anette og jeg er kommet til at snakke anderledes indbyrdes, fordi vi har fået det her input. Man tror man ved, hvordan den anden tænker, men det kan altså godt overra-

Dynamisk Strategi

Dynamisk Strategi er en nyudviklet metode til at gøre strategiarbejde konkret, let at overskue og enkelt at kommunikere til andre. Udgangspunktet er landmandens egen opfattelse af hans bedrift, formuleret med hans egne ord.

Med Dynamisk Strategi bliver:

- Virksomhedens vision omsat til strategiske mål
- Målene samlet på ét ark A4 - Virksomhedskortet
- Nødvendige kompetencer/ressourcer listet og prioriteret
- Bedriften afbalanceret med sin omverden
- Indsatserne til at nå målene præsenteret på endnu et A4, det Strategiske Kompetencekort - til at præsentere for banken, kreditforeningen, medarbejderne og andre interessenter

► Læs mere

Læs mere på dlbr.dk/dynamiskstrategi



Diskussionerne i Dynamisk Strategi-forløbet gør også noget ved samtalerne mellem ægtefæller. Man får en mere præcis forståelse af, hvordan den anden tænker, lyder Anette og Mogens Hjort Jensens erfaring.

ske," konstaterer Mogens Hjort Jensen.

Strategiproceser er selvsagt ikke noget nyt for en mælkeproducent, der har drevet I/S med sin far i 15 år indtil 2009. I den periode har der løbende været udarbejdet planer.

"Men ingen tvivl om, at Dynamisk Strategi kunne have været en stor hjælp til forventningsafstemning, opfølgning og til at holde styr på processen," lyder hans vurdering.

Succesen står eller falder imidlertid med én ting:

"Det skal, som i vores tilfælde, ende op med klare mål og handlingsplaner for ting, vi kan påvirke. For eksempel størrelsen af mælkeproduktionen. Så bliver det også lettere at evaluere. Det kan du ikke gøre på bredt formulerede hensigtserklæringer," understreger Mogens Hjort Jensen.

hels