



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i finansieringen af projektet.

Virksomhedsrådgivning

Landmænds behov for virksomhedsrådgivning

Indlæg på netværksdag
”Potentialet i
Virksomhedsrådgivningen”
05.09.2011

Karsten Bove
Markedschef Vækstlandbrug
Udvikling, Salg & Marketing
Videncentret for Landbrug



Agenda

1. Konklusion
2. Nye behov for Virksomhedsrådgivning
3. Segmenter
4. Workshop



Virksomhedsrådgivning nu

**Start
Behovsafdækning**



Nye behov virksomhedsrådgivning

1. Virksomhedsrådgiver
2. Ad hoc sparring (springboard)
3. Gårdråd/bestyrelse (permanent sparring)
4. Mål, strategi, plan, budget, regnskab (sammenhæng)
5. ERFA grupper (emne sparring)
6. Specifik forretningsudviklingsproces
7. KAM rådgiver
8. Lej erhvervsmand med erfaring
9. Lederkurser
10. Handlingsplan og systematisk opfølgning
11. Ejerskifte

1. Virksomhedsrådgiver

- Rådgivning eller sparring om bedriftens fremtidige indhold og rammer
- Rådgivning hvor landmanden får rådgivning om det mest optimale inden for eksisterende rammer
- Rådgivning efter regnskabet med fokus på muligheder



2. Ad hoc sparring (springboard)

- Projekt sparring
- Gruppe (Landmænd/andre)
- Systematisk feedback på idé eller plan
- Ekspert panel ligesom Springboard koncept



3. Gårdråd/bestyrelse (permanent sparring)

- Forretningsudvikling, kompleks landbrug, størrelse og behov for gårdråd
- Gårdråd med personer som rådgiver, bank (dog ikke egen bank), evt. ekstern revisor, advokat og ægtefælle
- Bestyrelser er primært de allerstørste, komplekse landbrug med fokus på ejerskifte og selskabsdannelse
- Kommentar fra landmand: *'Med min bestyrelsesformand (og primære sparrings partner om forretningsudvikling) kan jeg vende udfordringer, når de opstår - også uden for almindelig arbejdstid. Vi kan tage beslutninger og igangsætte møder. Han har netværket - eller ved hvem han skal hente ind, når der er brug for det. Efter møderne skriver han referat, som bagefter er aftalegrundlaget med de andre parter. Hvis en partner bakker ud, jamen så kender han en anden. Han kører projekterne og har ligeså meget forstand på landbrug som jeg, fordi han selv har været landmand. Han kender konsekvenserne i mark og stald og af alle tiltag og siger mig imod, når han ikke er enig. Jeg har ideerne, men han er god at vende dem med.'*

4. Mål, strategi, plan, budget, regnskab (sammenhæng)

- De bedste tænker mål, strategi, planer, budget og regnskab sammen
- De bedste kan selv udarbejde detaljerede regnskaber og budgetter opgjort på marker, afgrøder og produktionsenheder
- De gør det pga. ønske om ejerskab og forståelse af bedriften, og de bruger viden til at prioritere deres forretnings udvikling
- Kommentarer fra vækstlandmænd: *'Jeg laver selv mit regnskab, kommentarer, anlægskartotek (timeforbrug) og budget - og får Landbrugsrådgivningen til at gå det igennem bagefter. På den måde kan jeg få den opdeling på afgrøder, sites så jeg kan se, hvor jeg faktisk tjener pengene, og det bruger jeg fremadrettet. Mit regnskab er ikke standard hos Landbrugsrådgivningen, det ville koste en formue at få lavet, hvis de skulle gøre det (+100.000 kr. yderligere). Det tager mig selv nogle uger, men det er godt givet ud. Derudover er det jo mit ansvar at kende økonomien i detaljer, og ejerskabet og forståelsen af egen økonomi er vigtig for mig.'*

5. ERFA grupper (emne sparring)

- En stor del af deres inspiration til udvikling kommer fra ERFA grupper og netværk
- Typiske udfordringer er gruppernes relevans, målsætning, homogenitet, kemi mellem deltagere samt fysisk afstand
- De ønsker hjælp med oprettelse af relevante ERFA grupper på tværs af landet
- Kommentar fra vækstlandmand: *'Jeg får det meste inspiration til udvikling gennem netværk og ERFA-grupper (75 %) og resten fra landbrugsrådgivning og medier.'*

6. Specifik forretningsudviklings proces

- Ej erfaring med komplet forretningsudviklingsproces
- Erfaring med proces på stald eller mark niveau
- LEAN optimering
- Multibrug og value-added landbrug muligt potentiale med forretningsudviklingsprocesser, da deres udvikling er 'knopskydninger'

7. KAM rådgiver

- Forventer koordinering
- Ønsker sparring
- Økonomi i fokus
- Men - landmanden bestemmer selv

- *Kommentar fra landmand: 'Det er mig, som sidder for bordenden og bestemmer, hvilken rådgivning der skal bruges. Jeg forventer, at de selv koordinerer rådgivningen fra Landbrugsrådgivningen, uden at jeg skal spørge om det. Det er mit job som leder at koordinere rådgivningen. Ellers var jeg overflødig på bedriften.'*

8. Lej erhvervsmand med erfaring

- Konkrete udviklingsprojekter – udvikler med praktisk erfaring
- Udlejet fast antal timer per uge til opgaver
- Skaber balance mellem drift og udvikling for landmanden
- En anden vækstlandmand havde en fast aftale med Landbrugsrådgivningen om et antal timer hver uge, hvor rådgiveren var ansat til at hjælpe landmanden med et udviklingsprojekt: *'Rådgiveren er hyret ind til et bestemt antal timer, fordi han har erfaringen fra sit tidligere arbejde med den type forretningsudvikling, som jeg er i gang med. Jeg har brug for hans erhvervserfaring og konkrete viden, og derfor har vi en minimums timeaftale. Landbrugsrådgivningen ved godt, at hvis jeg ikke kunne få det sådan, ville jeg ansætte en tilsvarende'*.

9. Lederkurser

- Mange har haft lederkurser
- Ønsker opdatering og ajourføring
- Praktisk fokus
- Ledelse og rekruttering

- Kommentar fra vækstlandmand: *'Den største udfordring med forretningsudvikling er ledelse. At skaffe de rigtige medarbejdere, motivere dem, lede dem, løse problemer og fastholde dem.'*

10. Handlingsplan og systematisk opfølgning

- Mangler handlingsplaner og opfølgning
- Beder dog ikke om hjælp
- Udvikling prioriteres lavere end drift



11. Ejerskifteplanlægning

- Behov for ejerskifte
- Gennemsnitsalder +55 år
- Sammenhæng mellem forretningsudvikling og ejerskifte
- De unge venter - og føler de har god tid
- De gamle er låste på ejendom og hjem – og venter på bedre tider og jordpriser

- *Kommentar fra vækstlandmand: 'Jeg har tænkt lidt på ejerskifte. Hvis jeg investerer i en ny stald og det samlet forøger værdien af bedriften, stiller det mig vel bedre ved et ejerskifte end ved nedslidning, og på den måde hænger udvikling og ejerskifte vel sammen for mig, selvom jeg ikke kan investere i ny stald før bundlinjen er forbedret.'*

Segmentering og behov for virksomhedsrådgivning

Grøn

- Forretningsudvikling
- Optimering

Gul

- Optimering
- Lean/Bundlinje

Rød

- Turnaround
- Ejerskifte?

Workshop

- Hvilke 3 behov er de vigtigste at opfylde i forbindelse med Virksomhedsrådgivning og giv forslag til hvordan?

