



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Lemvig Landboforening Virksomhedsrådgivning

Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri



Den Europæiske
Landbrugsfond for Udvikling
af Landdistrikterne



Naturerhverv.dk



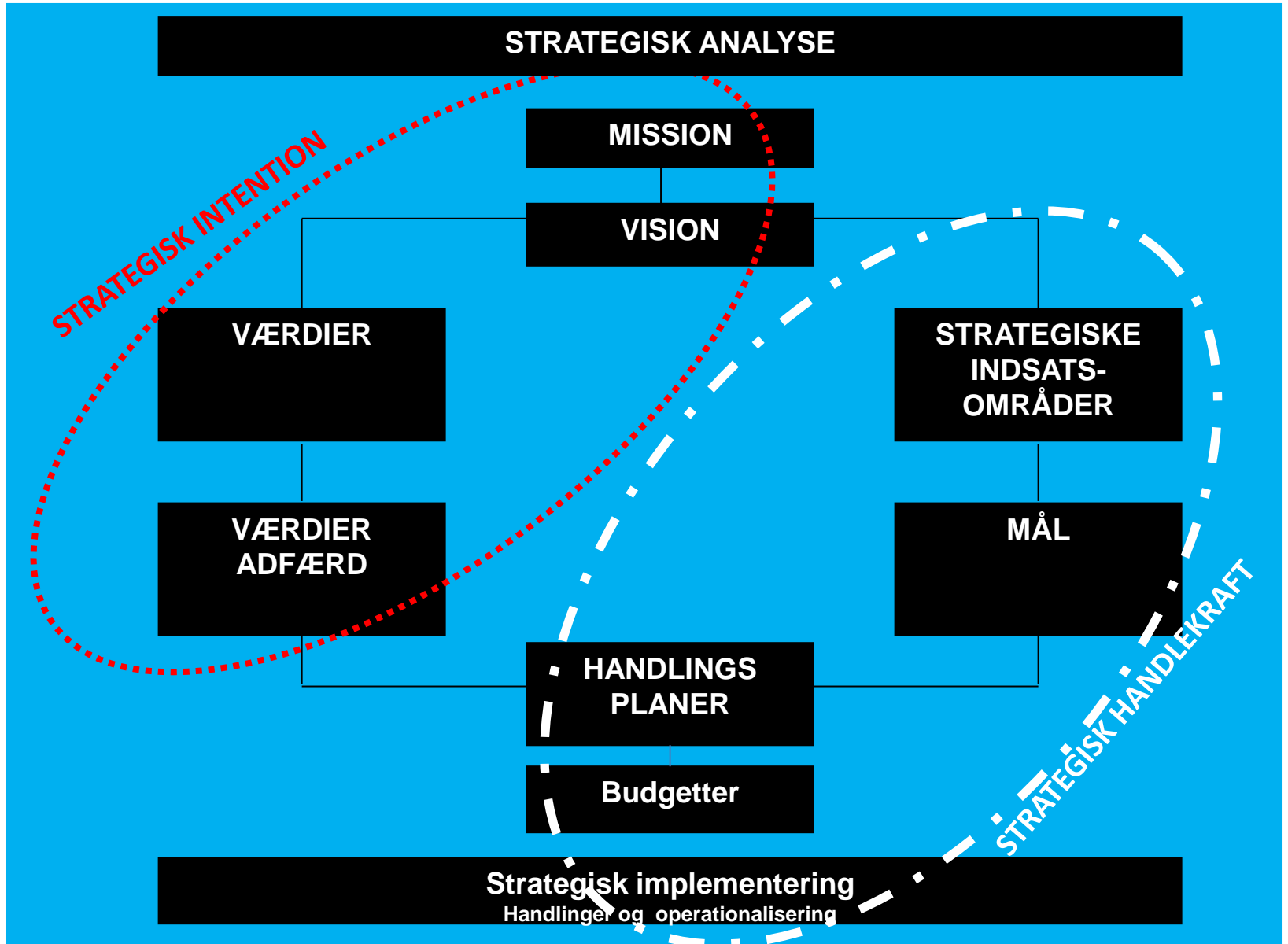
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

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

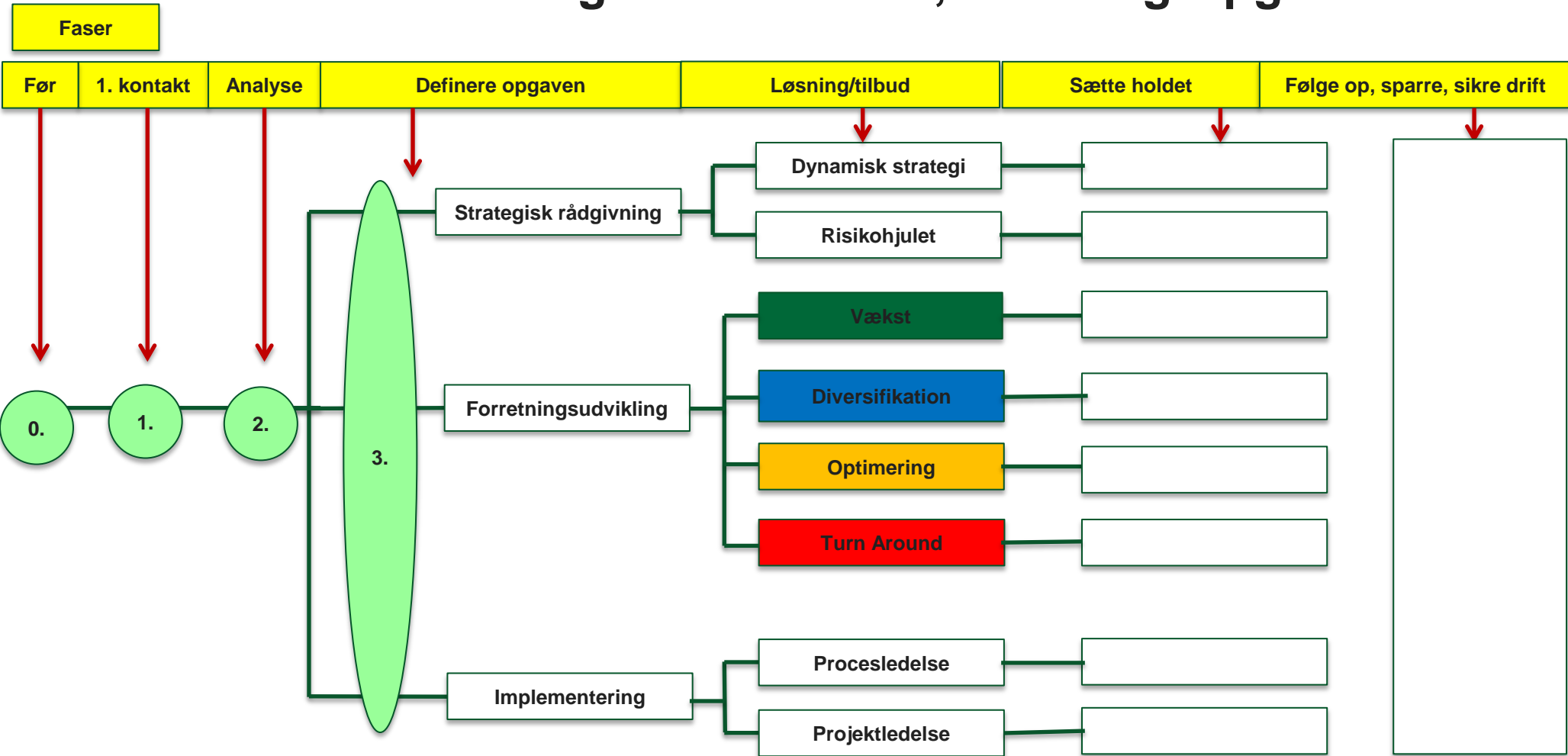
Inputs til Lemvig Landboforenings værktøjskasse

18. november 2013

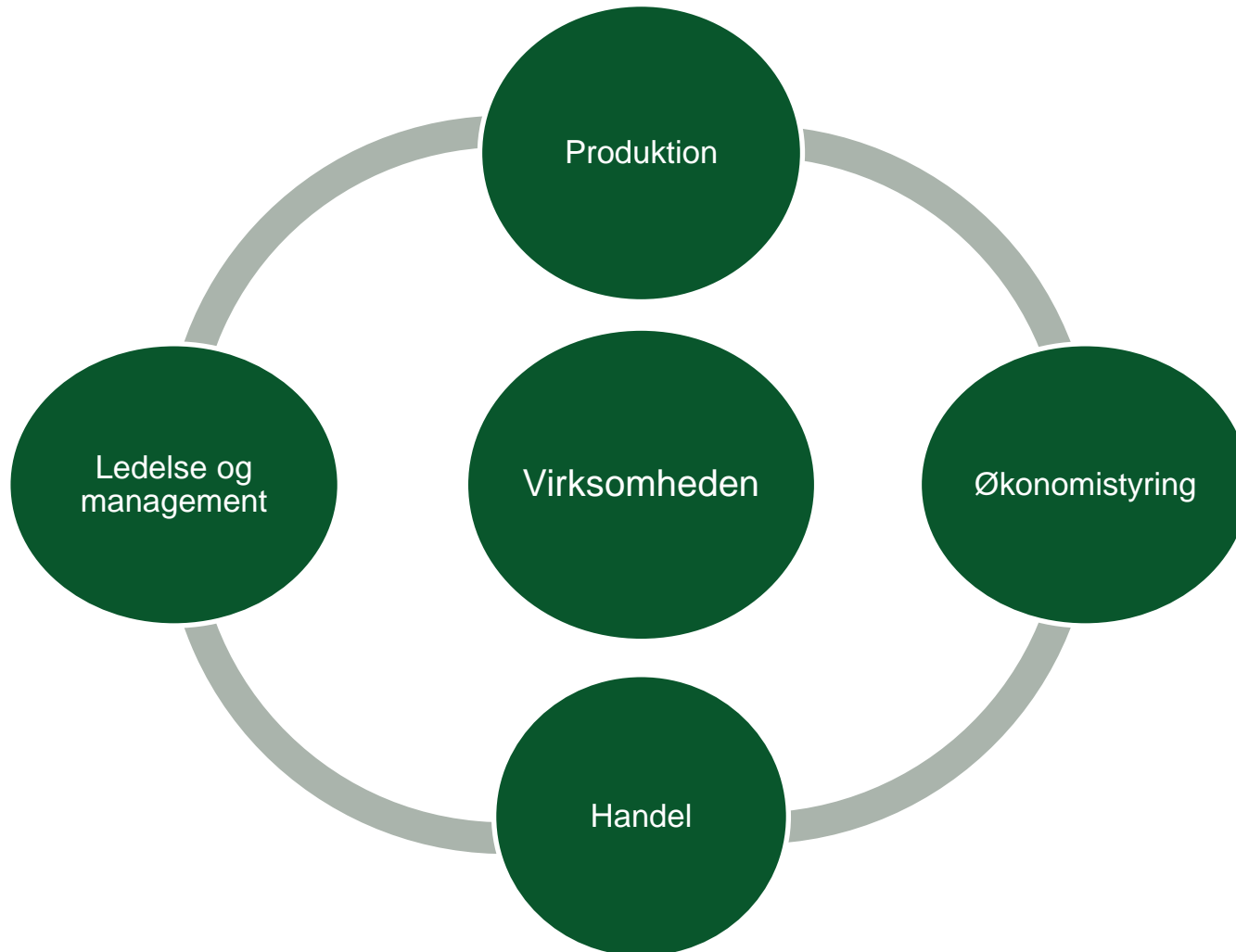
Specialkonsulent forretningsudvikling
Ivan Damgaard



Virksomhedsrådgiveren – Faser, Roller og Opgaver



Virksomheden i "top 5%" har fundet den optimale balance - hvor er din virksomheds største udfordringer og potentialer?





Værktøjskassen

Lemvig Landboforening version 1.0



Værktøjskassen - formål

- Kundefokus
- Fokus på relations marketing og værdiskabende samarbejde
- At fremme dialogen med kunden
- At analysere kunden og virksomheden helt overordnet
 - Vision og Mål
 - Udfordringer
 - Potentialer
 - Behov
- At få startet op professionelt med VirksomhedsRådgivning til kunden, dvs. hvor skaber vi mest værdi i forhold til kundens vision/mål/behov/ønsker, de udfordringer han står overfor og de potentialer der er i virksomheden

Analyse

Væk fra det gamle paradigme:

- At løse problemet
- Bring eksperten ind
- Identificer den ansvarlige
- Find den bedste måde
- Skaf en hurtig løsning

Hen imod det nye paradigme:

- At skabe fremtiden
- Hjælp mennesker at lære
- Involver alle
- Find en bedre måde
- Skab gradvise forbedringer

VIRKSOMHEDSANALYSE

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.

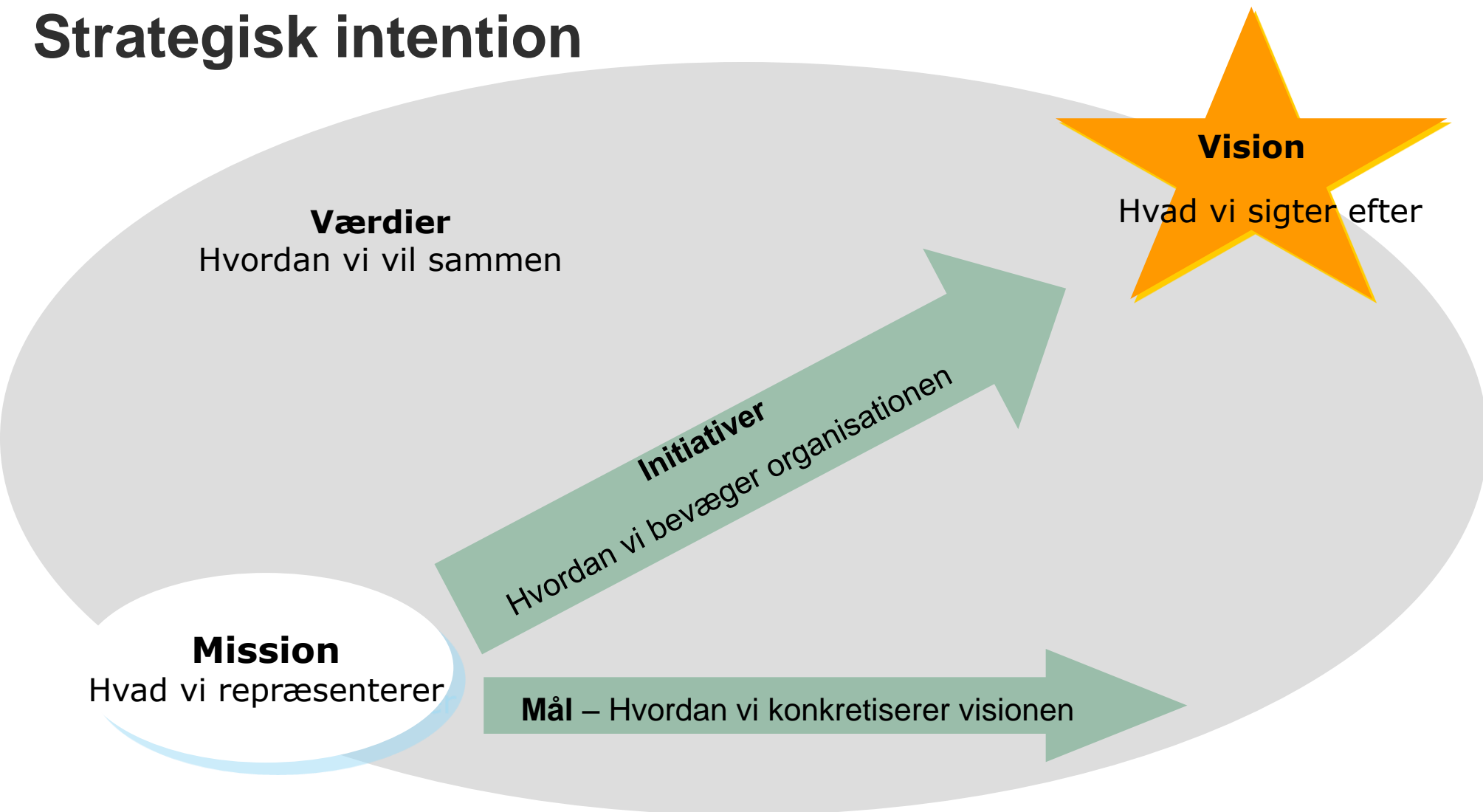
Top 3 udfordringer

- 1.
- 2.
- 3.

Top 3 potentialer

- 1.
- 2.
- 3.

Strategisk intention



Dynamisk strategi

- Virksomhedsbeskrivelse - Oversigtskort over bedriften



Koldkærgaard A/S

Strategisk kompetencekort

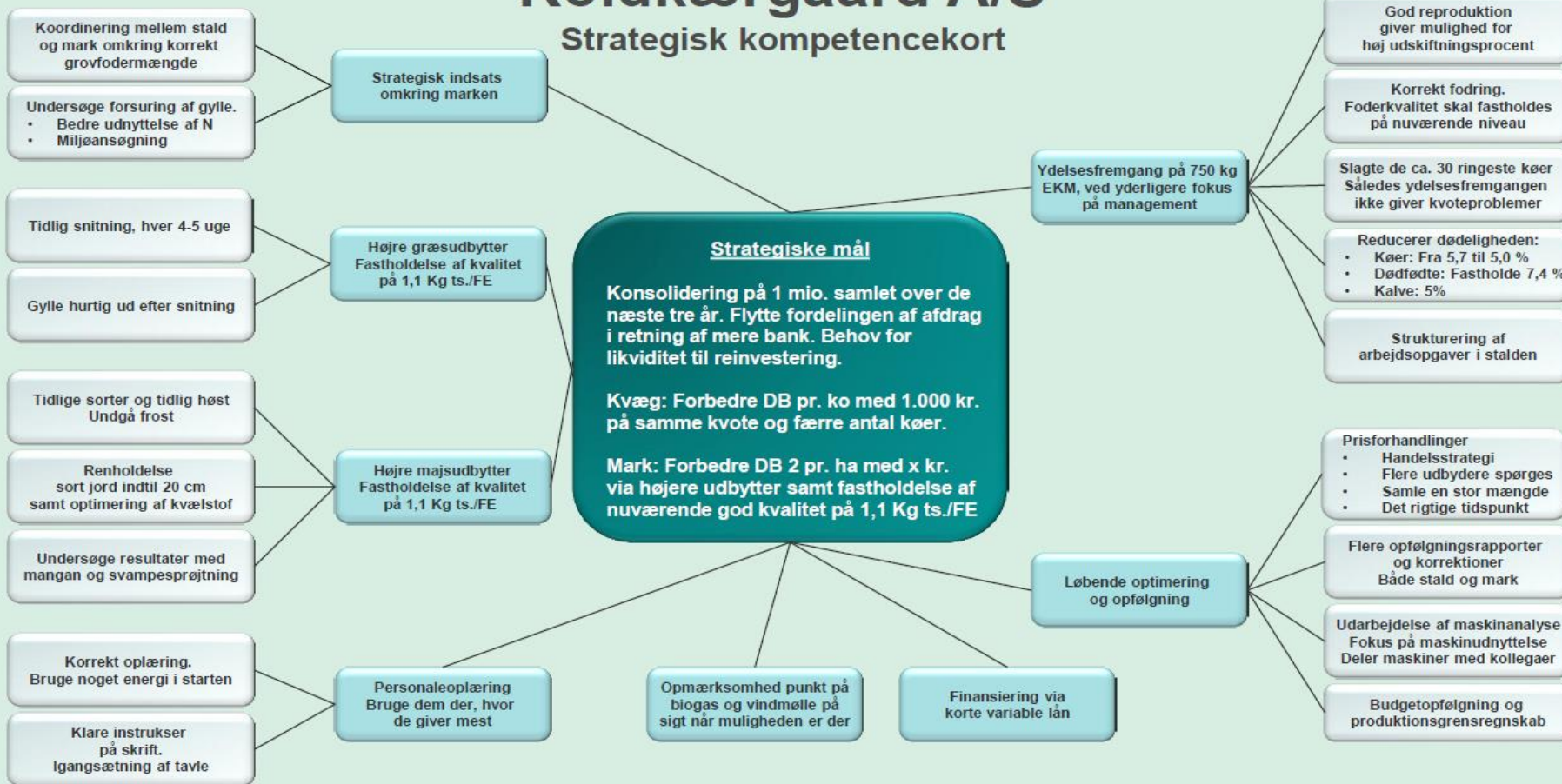


Foto: Inger Berntsen, Videncenter for Landbrug

Skabe værdi

INFRASTRUKTUR

Ressourcer og
Kerne
kompetencer

Nøgleaktiviteter

Netværk og
Partnere

Værditilbud

YDELSER

Produkter og ydelser

Levere værdi

KUNDER

Kunde
relationer

Kunde
segmenter

Distributions
kanaler

Omkostnings struktur

VÆRDI FANGST

Profitzonen

Betalingsstrømme

Benchmarking

- Virksomheden benchmarket mod de 10-25% bedste med samme produktion, muligheder, udfordringer
 - Unikke områder
 - Vigtigste udfordringer
 - Vigtigste u-udnyttede potentialer



Definere opgaven

Tre typer rådgivning

	1. Strategi	2. Strategiimplementering	3. Forretningsudvikling
Landmandens udfordring	Finde ud af hvor bedriften overordnet skal hen og hvordan den kommer derhen	Finde ud af hvordan bedriften implementerer en overordnet strategi	Finde ud a hvordan bedriften udvikler kerneforretningen eller ny forretning
Rådgiverens værdiskabelse	Skabe klar retning for bedriftens udvikling	Iværksætte strategiimplementering gennem valg af rigtige metode og yde hjælp hertil	Udvikle det eksisterende forretningsgrundlag og forretningsmodel hos landmanden eller bygge nye
Rådgiverens leverancer	<ul style="list-style-type: none"> • Situationsanalyse • Afklaring af muligheder • Afklaring af strategiske valg • Formulering af klar strategisk retning • Nedbrydning på overordnet strategiplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedbrydning af overordnet strategi på delstrategier • Nedbrydning af delstrategier på strategiske projekter • Implementering af strategiske projekter • Ledelse af implementeringsindsatsen 	<ul style="list-style-type: none"> • Afklaring af forretningsgrundlag • Afklaring af forretningsmodel • Fornyelse af forretningsgrundlag • Fornyelse af forretningsmodel • Implementering af fornyelse (se punkt 2)
Rådgiverens salg	Strategiproces: Analyse og strategiplan	Værktøjer og bistand til at implementere strategi	Analyse af forretningsmodel og plan for forretningsudvikling



Strategi

Strategi er beslutninger om, hvad man gør, og hvad man ikke gør – for hvem og hvordan.

Dynamisk Strategi

- **Mål**
 - At levere en strategi til kunden
 - At afdække leads fra kunden
- **Hvem er ansvarlig for indsatsen**
 - Rådgiveren der arbejder med strategisk rådgivning og dynamisk strategi
- **Indsatsområdet – Dynamisk Strategi**
 - Velbearbejdet produkt
- **Proces**
 - Kunden fortæller og svarer på spørgsmålene
 - DLBR rådgiveren udfordrer på kundens svar og styrer processen
 - DLBR rådgiveren leverer den renskrevne strategi til kunden
- **Pris**
 - Afhængig af virksomhedens kompleksitet, men typisk fra 15000 kr. og op.
- **Hvem skal der efterfølgende videndeles med**
 - Kundens kernerådgivere, den kundeansvarlige, driftsøkonomi konsulenten, virksomhedsrådgiveren

Dynamisk Strategi

Få overblik over
din virksomhed

- og lad andre kigge med

Jens Hansen
Bondegårdsvej 12
1234 Store Lilleby

DIN KONTAKT
Navn Navnesen
Tlf 1234 5678
nn@nnnnn.dk

Indsæt
eget logo

PARTNER I
DLBR
DANSK
LANDBRUGSRÅDGIVNING

Indsæt
eget logo

Produktbeskrivelse

Dynamisk Strategi er din intensive kortlægning af virksomhedens strategi, præsenteret i et visuelt overblik og konkrete handlingsplaner.

Ud over en personlig og virksomhedsmæssig strategisk afklaring får du her også et effektivt kommunikationsværktøj – som hjælper med at gøre tanker til handling.

Strategien synliggør det realistiske strategiske mål, som bedriften stræber efter at indfri i løbet af et til to år. De handlinger, der skal til for at indfri målet, er beskrevet med meget konkrete handlingsplaner.

Den Dynamiske Strategi udbygges i takt med at nye tiltag kræves - når du får ny viden, nye muligheder eller nye udfordringer.

Strategien er udarbejdet sammen med

Lars Hansen, økonomikonsulent
evt logo fra dlbr virksom

Særligt fokus

Historisk logbog

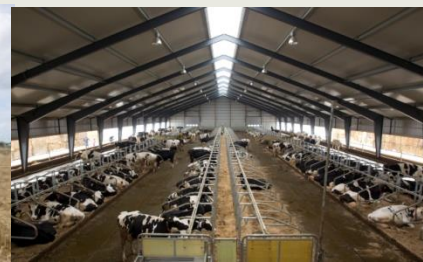
Aktivitet	møde aftalt	møde afholdt

Virksomhedsbeskrivelse

- Oversigtskort over virksomheden



Foto: Jens Tønnesen, LandbrugsMedierne



Omverdensanalyse

F.eks. Grøn vækst

Konsekvens:
➤ Udfyldes

Forventninger:
➤ Udfyldes

Strukturudvikling

Konsekvens:
➤ Udfyldes

Forventninger:
➤ Udfyldes

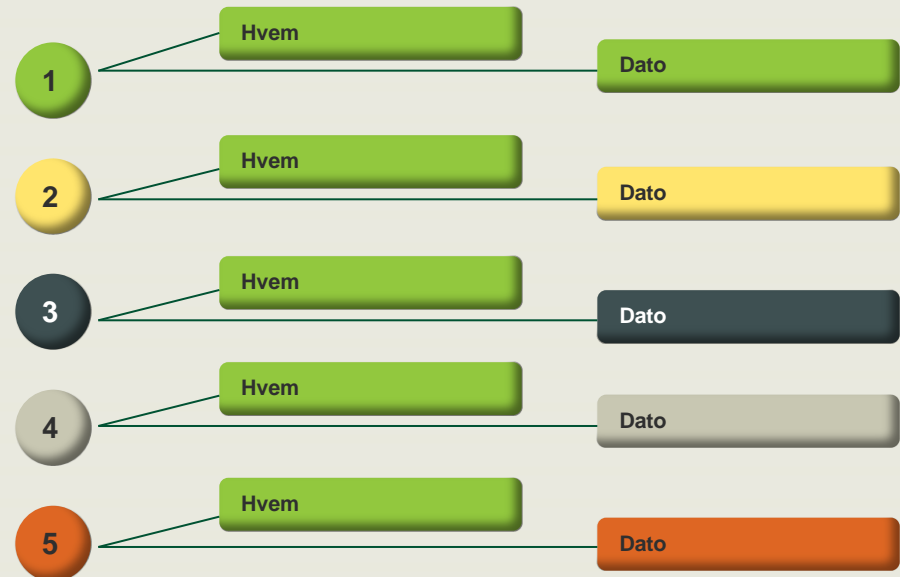
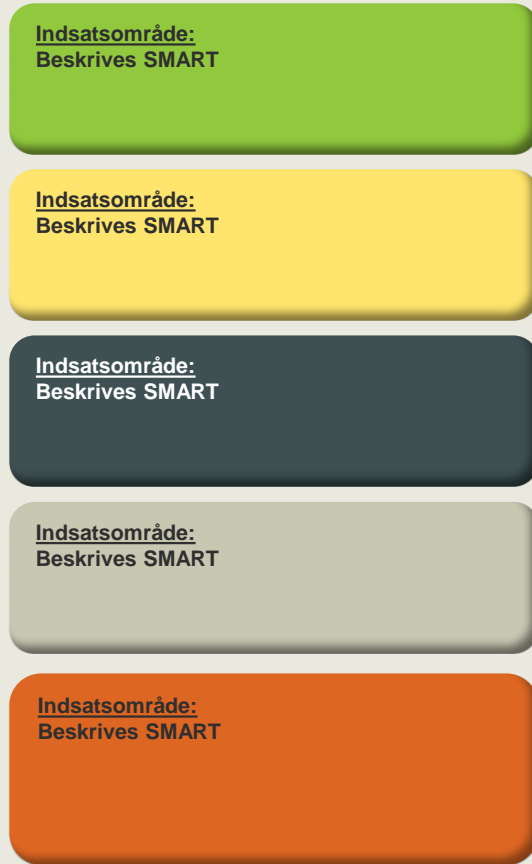
Forventninger til jordpriser

Konsekvens:
➤ Udfyldes

Forventninger:
➤ Udfyldes

Overskrift

SMART Mål



Oversigt handlingsplaner

Gantt kort

Indsatsområde		Ansvarlig	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	sept	Okt	Nov	Dec	Status	Opfølgning
Overskrift 1	XX	NN	X/1												√	NN
Overskrift 2																
Overskrift 3																

Synliggørelse af effekt på taktiske mål

- Herudover effekten af strategiske mål.

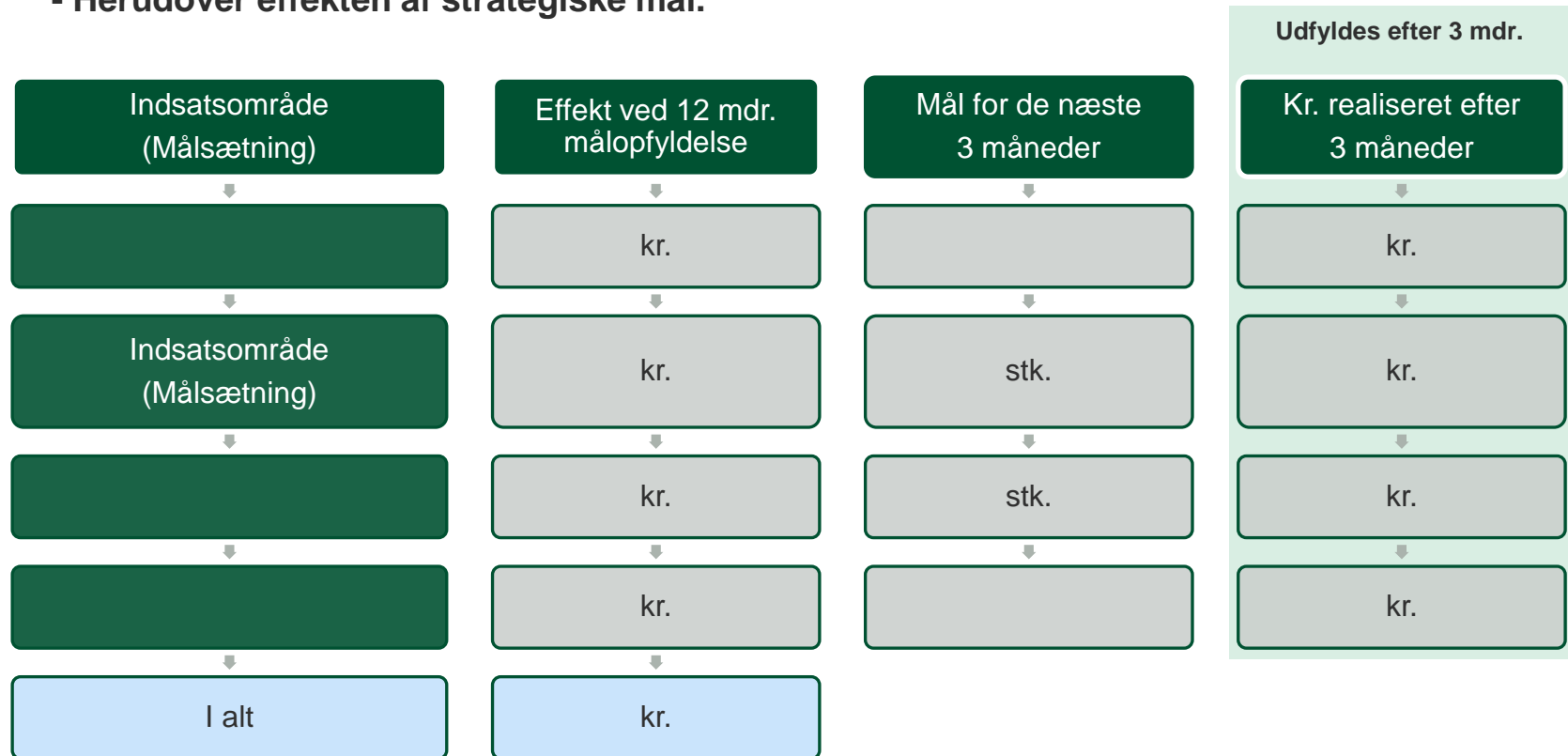


Foto: Jens Tennesen, Dansk Landbrugs Medier



Foto: Inger Berntsen, Videncenteret for Landbrug



Foto: Jens Tennesen, Dansk Landbrugs Medier

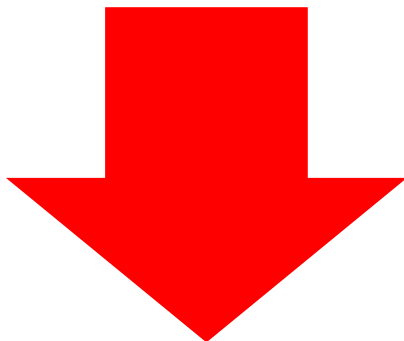




Forretningsudvikling

Den svære balance

Kerneforretning



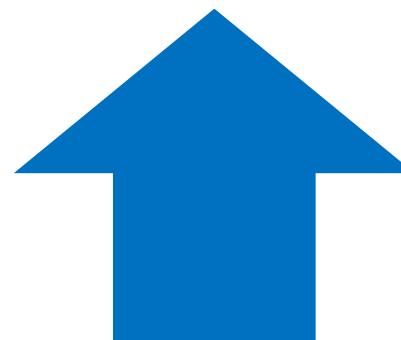
DRIFT

- Gøre tingene rigtigt
- Gøre tingene bedre
- Bundlinje



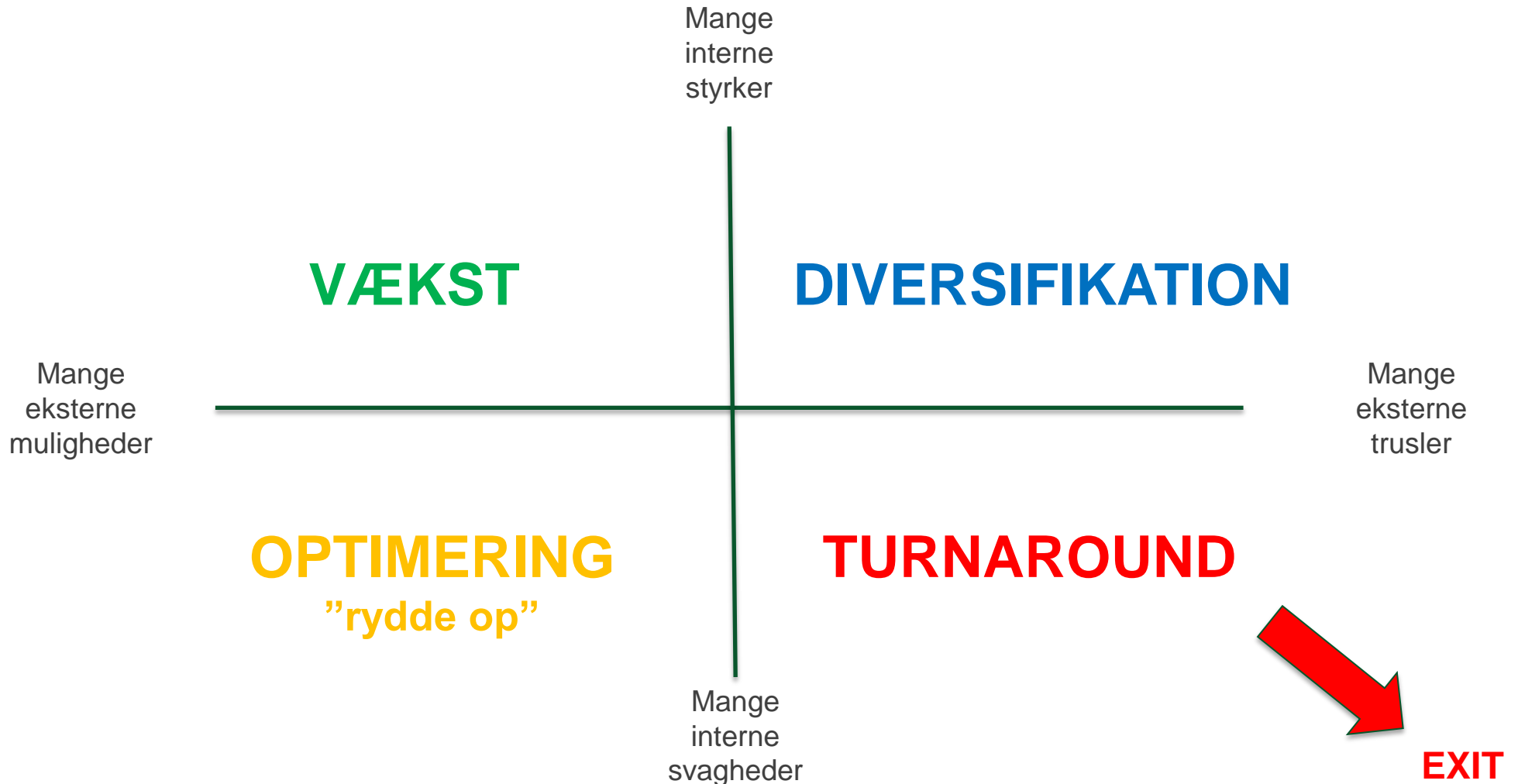
UDVIKLING

- Gøre de rigtige ting
- Gøre tingene anderledes
- Ny værdiskabelse og nye indtægter



Ny forretning

Virksomhedens SWOT og Forretningsudvikling





Vækststrategi

Vækstlandbrug og kundetyper

Value added

- Merværdi



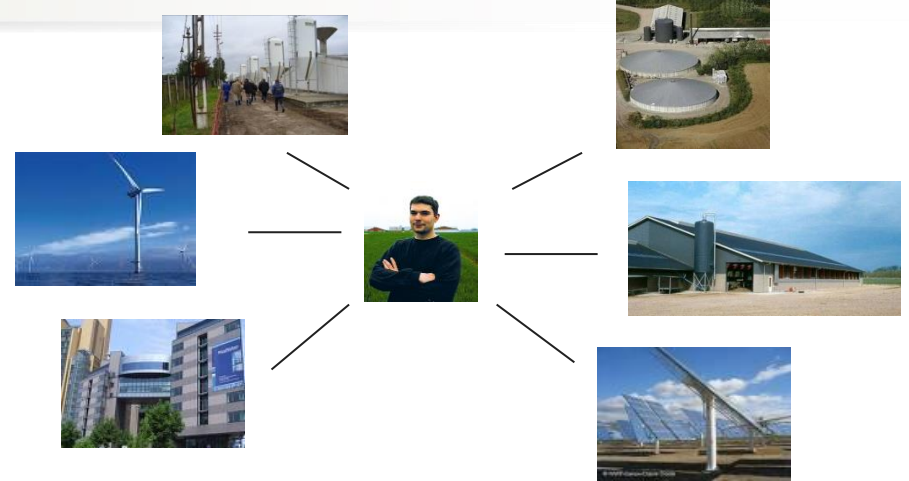
'Entreprenør og landmand'
'Merværdi på afsætning'
Bygger egen salgskanal
Fokus: 'Høj DB og kvalitet'

Multi-brug -Portefølje

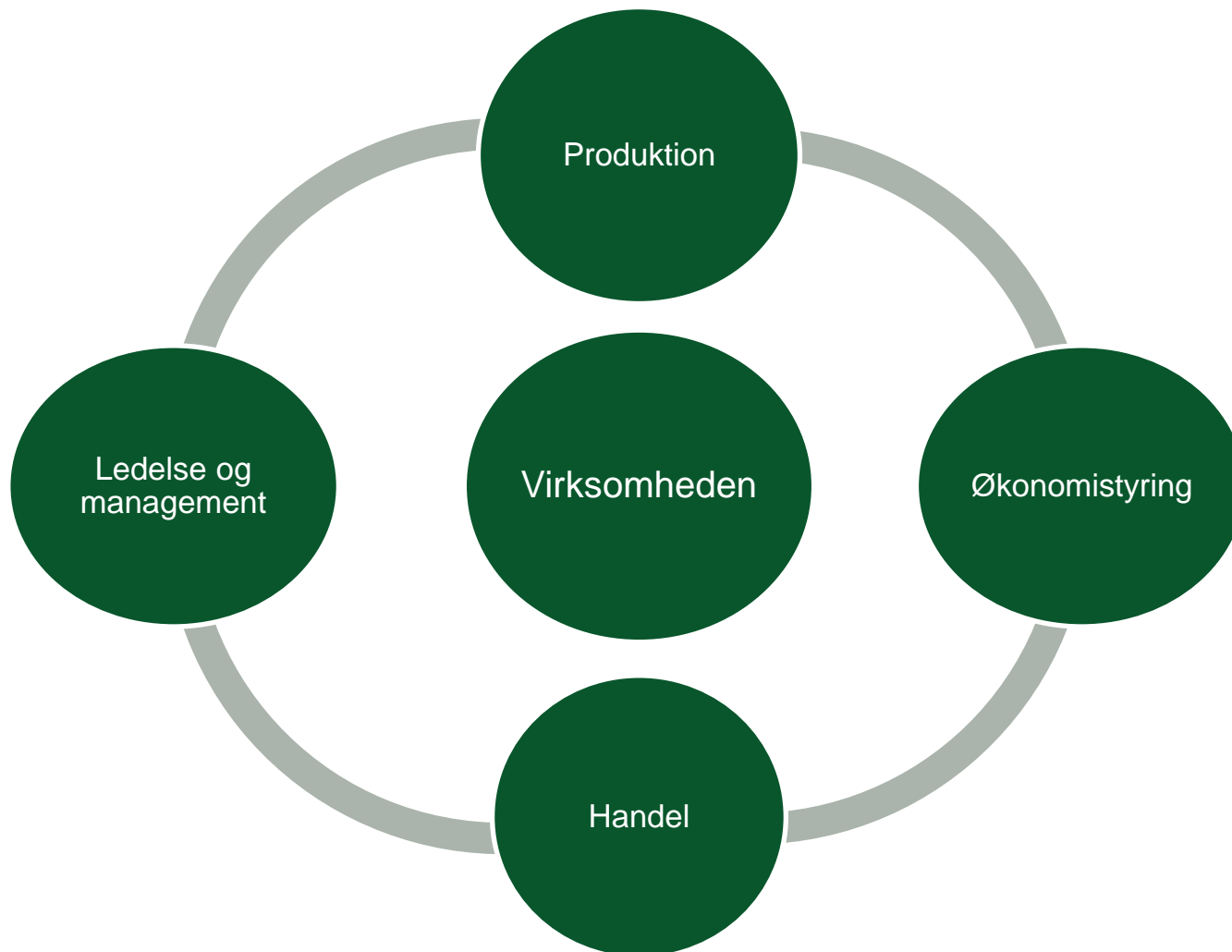
'Direktør og landmand'
'Portefølje af aktiviteter'
Fokus: 'Afkast af kapital'

Bulk -Stordrift

'Stor landmand'
'Mere af det samme'
Fokus: 'Omkostninger & stordrift'



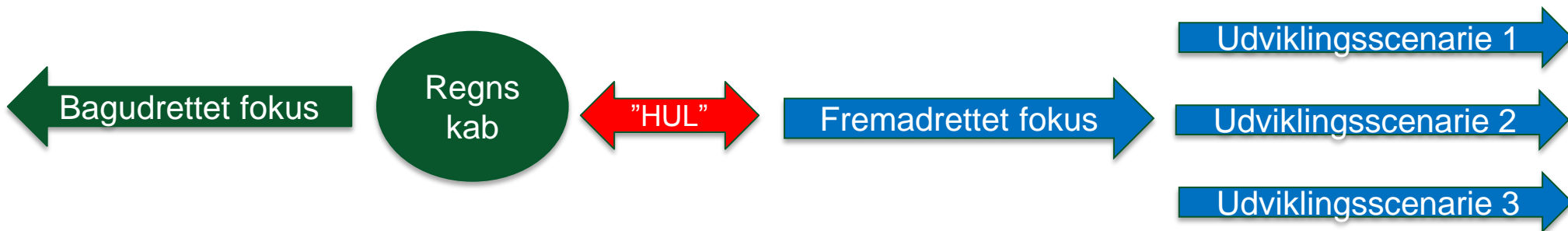
Virksomheden i "top 5%" har fundet den optimale balance



VirksomhedsRådgivning

Kunden oplever et "hul" i DLBR's ydelser :

- Indsigt i virksomhedsforhold – gerne fra andre brancher
- Kobling af status og driftsøkonomi som basis for forretningsudvikling
- Individuel sparring med kunden på forretningsudvikling i forhold til hans behov
- Gå fra at være konsulent til at være kundens inspirator, facilitator og forretningsudvikler
- DLBR skal kunne tænke ud af boksen



Kundens oplevelse med DLBR p.t.:

- God branchefokus
- Gode til serviceydelser
- Gode til status delen og skat
- Gode til driftsøkonomi

Kundens inspiration til forretningsudvikling p.t.:

- Netværk
- Gårdråd/bestyrelser
- ERFA-grupper
- First movers



Virksomhed med potentiale og udviklingskraft

**Fokus på
Forretningsudvikling og vækst**

Produkter og ydelser, f.eks.

- 1. Analyse af virksomhedens potentialer**
- 2. Strategisk styring af virksomheden**
- 3. Ledelses og management rådgivning**
- 4. Rapporteringssystemer, økonomistyring og risikostyring**
- 5. Forretning/handel**
- 6. Strategisk produktionsrådgivning**

VirksomhedsRådgivning

Indblik

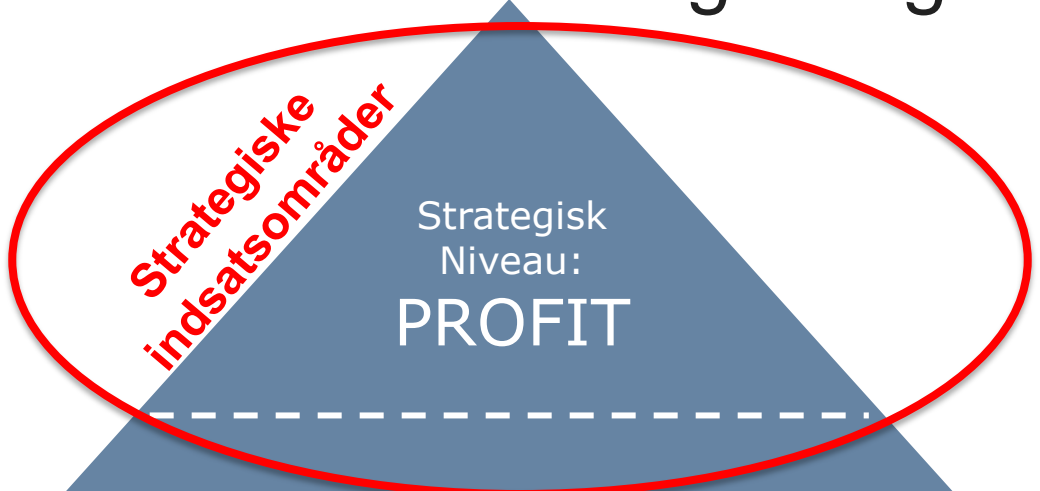
Handling

Overblik
Styring
Kontrol

Implementering

Strategiske
værktøjer

Rapporteringssystem



Strategisk Niveau:
PROFIT

Taktisk niveau:
PROCES

Operational niveau:
PROBLEM

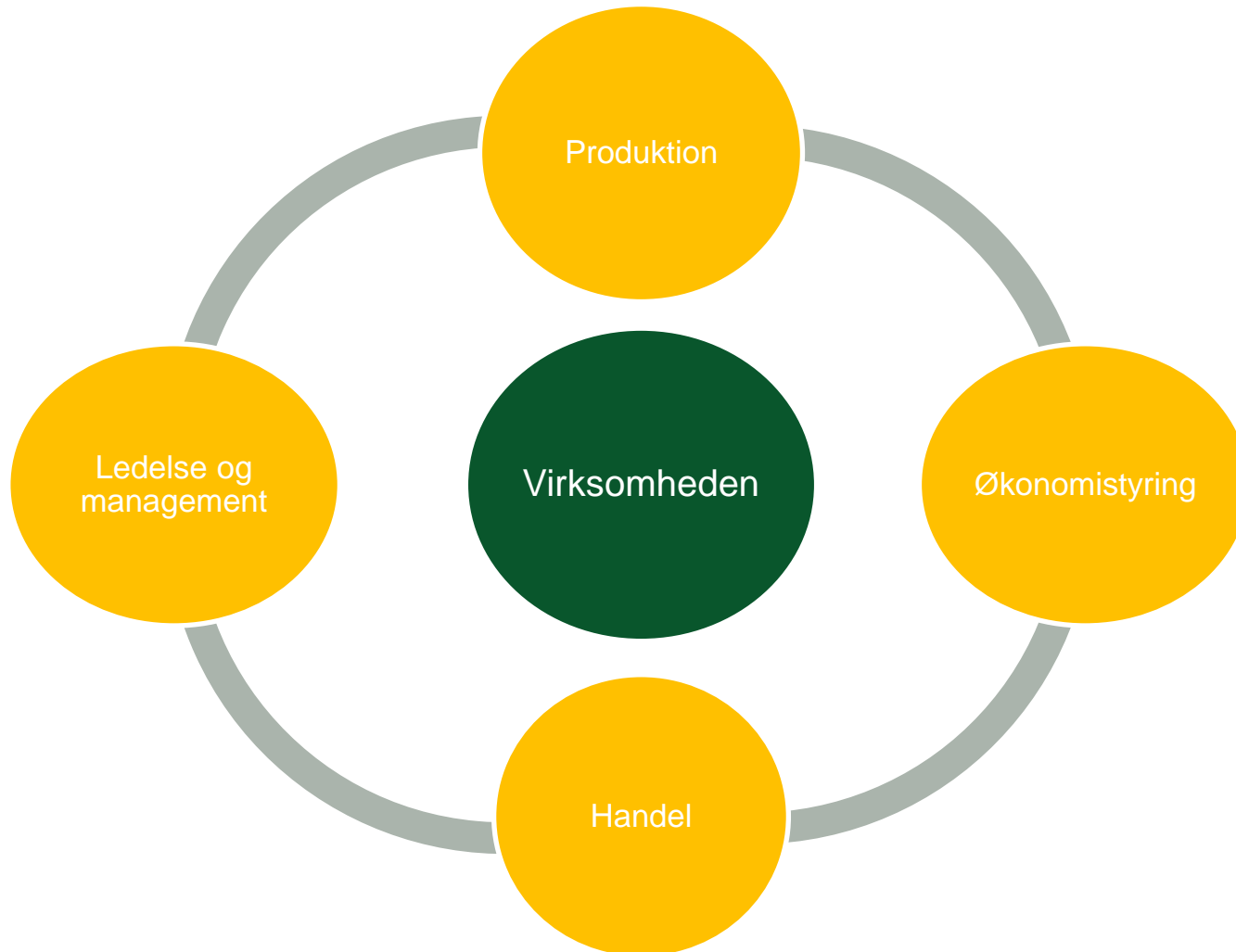
*Strategiske
indsatsområder*





Optimerings strategi

Virksomheden i "top 5%" har fundet den optimale balance - hvor er din virksomheds største udfordringer og potentialer?





Virksomhed i moderat krise

Fokus på:

At få optimeret og "skåret til" så kerneforretningen kan overleve

Produkter og ydelser, f.eks.

- 1. Analyse af virksomhedens udfordringer og potentialer**
- 2. Optimering af virksomhedens indtjening og administration**
- 3. Optimering af drift gennem Lean, sammenligningstal og god management**
- 4. Rapporteringssystem, økonomistyring og risikostyring**
- 5. Optimering af virksomhedens handel**

Handling

VirksomhedsRådgivning

Indblik

Overblik
Styring
Kontrol

Implementering

Strategiske
værktøjer

Rapporteringssystem

*Strategiske
indsatsområder*

Strategisk
Niveau:
PROFIT

Taktisk
niveau:
PROCES

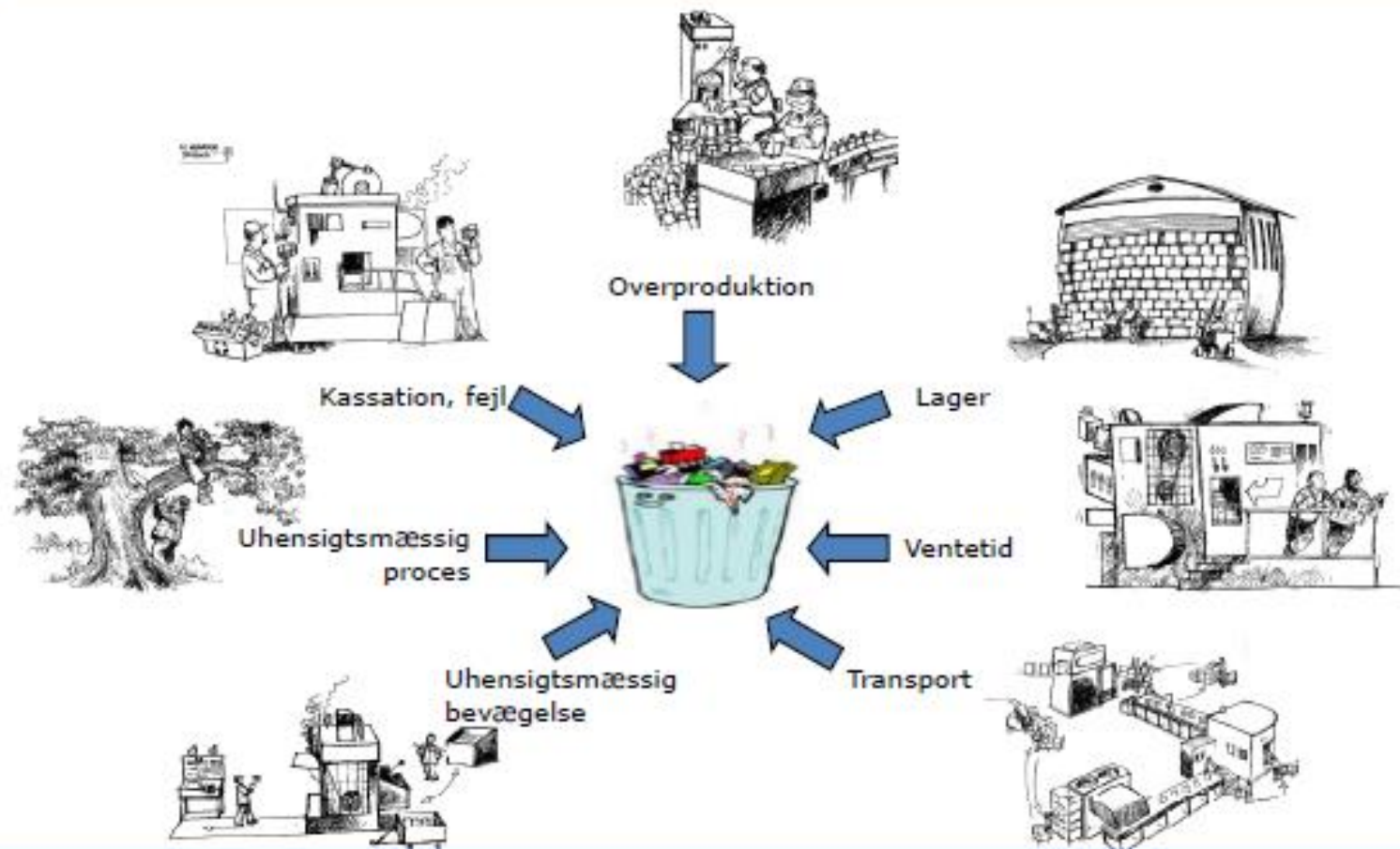
Operationel niveau:
PROBLEM



Lean



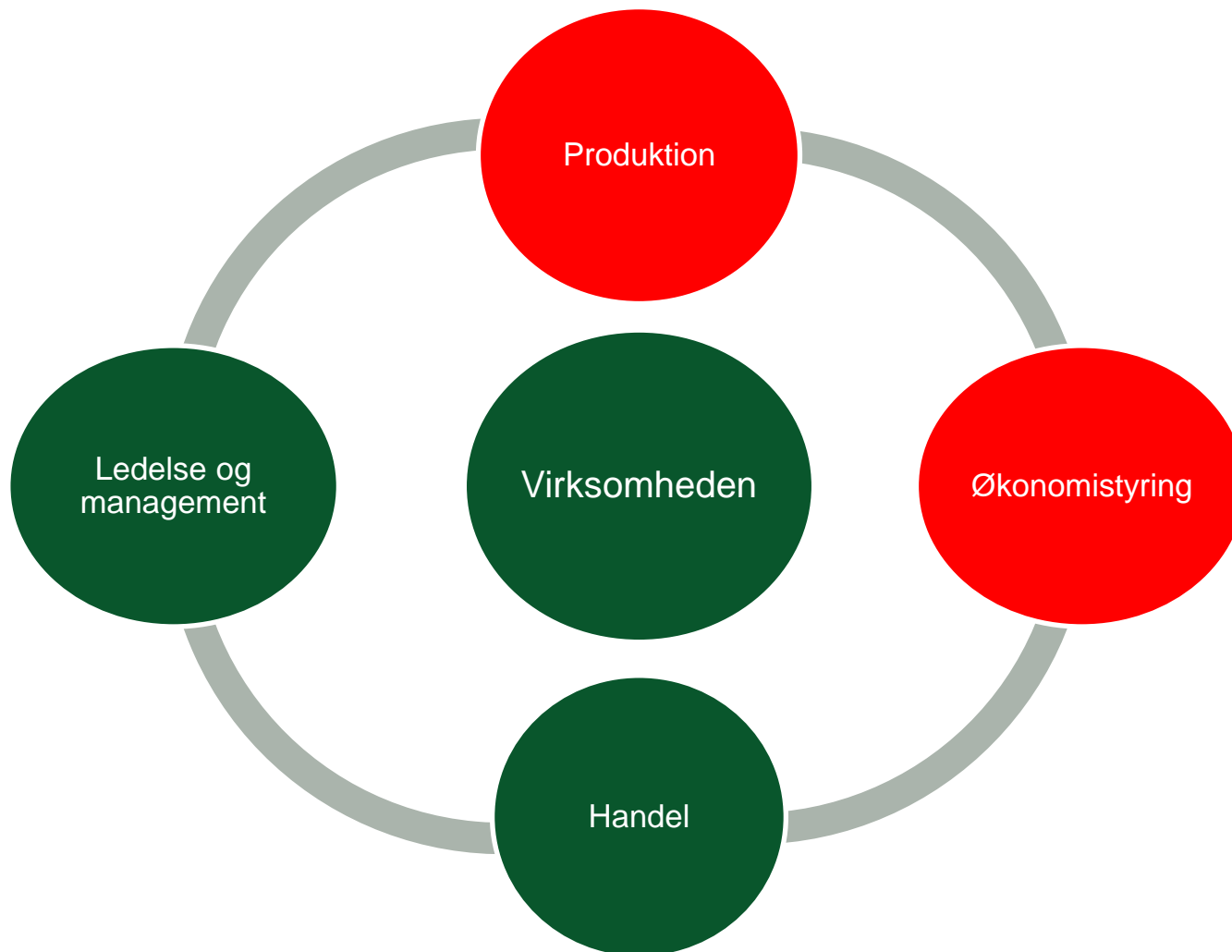
De 7 spildtyper





Turn Around strategi

Virksomheden i "top 5%" har fundet den optimale balance - hvor er din virksomheds største udfordringer og potentialer?



Virksomhed i alvorlig krise

Fokus på:

- 1. Alvorlig tilpasning af virksomheden**
- 2. En anstændig afvikling af virksomheden**

Produkter og ydelser, f.eks.

- 1. Turn around og effektivisering af arbejdsgange**
- 2. Overblik over økonomisk nu-situation - aktiver og passiver**
- 3. Exit strategi og personlig effektivitet/afklaring**

Handling

VirksomhedsRådgivning

Indblik

Overblik
Styring
Kontrol

Implementering

Strategiske
værktøjer

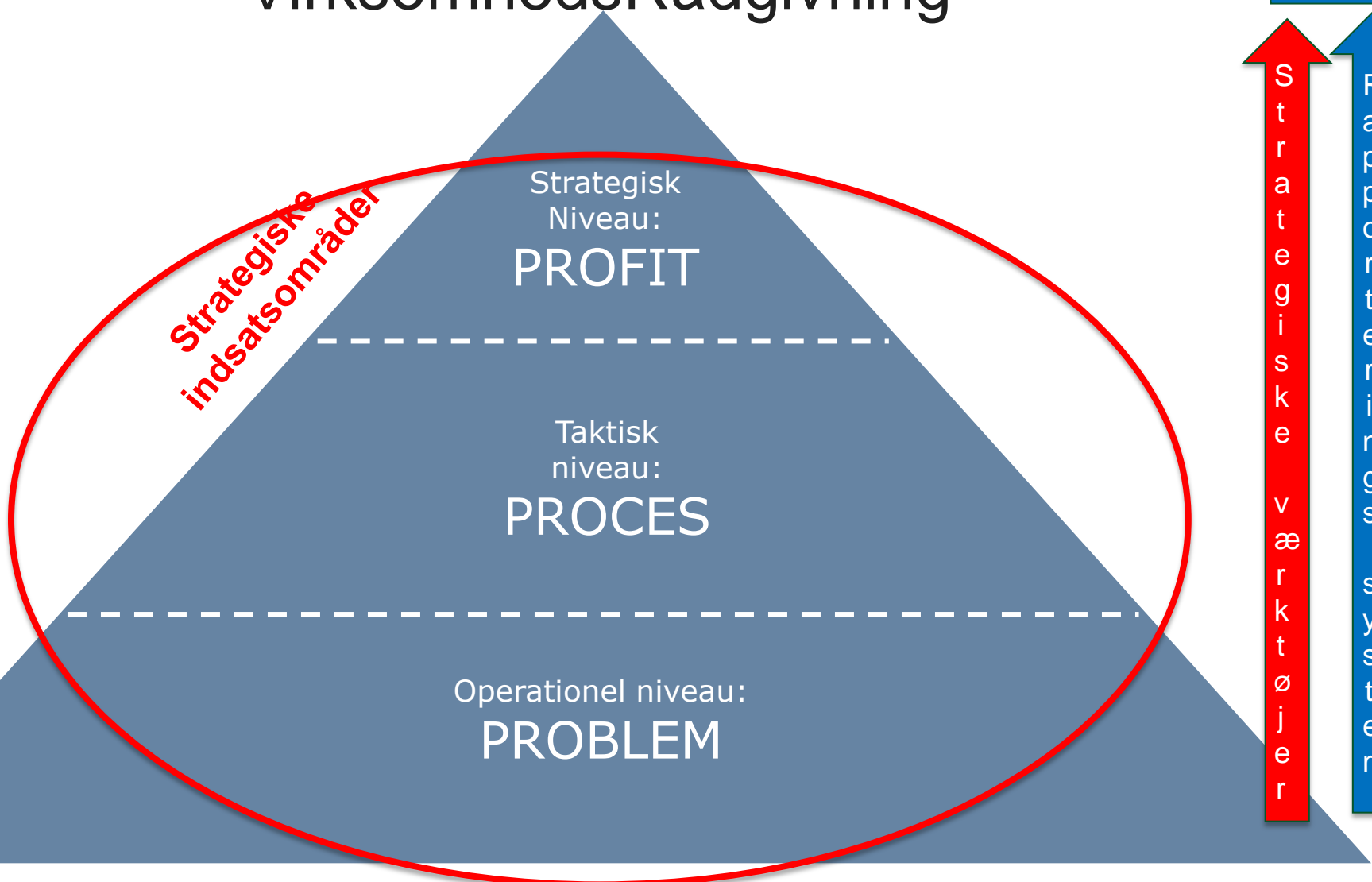
Rapporteringssystem

Strategiske
indsatsområder

Strategisk
Niveau:
PROFIT

Taktisk
niveau:
PROCES

Operationel niveau:
PROBLEM



Forberedelsen

Erkendelsen
Genskab ledelse
Interessentanalyse, forventningsafstemning og kommunikation
Gør, hvad der skulle have været gjort

Gør det synligt
og sandsynligt

Genindfør ledelse
Virksomhedsbeskrivelsen, der synliggør, at der kan skabes en
profitabel virksomhed
Skab ro til arbejdsprocessen med turn around

EXIT strategi

Gennemførelse og
opfølgning

Kompromisløs (rigid) optimering i hvert forretningsområde
Afstemning og samlet plan for hele virksomheden
Prioriter planen
"Just do it"



Løsning/tilbud

- Scope opgaven
- Projektoplæg
 - Målhieraki
- interessenthåndtering

SCOPING

FORMÅL,
SUCCESKRITERIER OG
LEVERANCER
SAMT AFGRÆNSNING



Sætte holdet



Følge op, sparre og sikre drift

Virksomhedens performance



Strategi og mål



Forretningskoncept



Organisation



Kunderelationer



Virksomhedsdrift



Virksomhedens udviklingsfokus



Betalingsstrømme status



Betalingsstrømme fremadrettet



Risikoanalyse



Ledelse og management