

Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri

Den Europæiske
Landbrugsfond for Udvikling
af Landedistrikterne

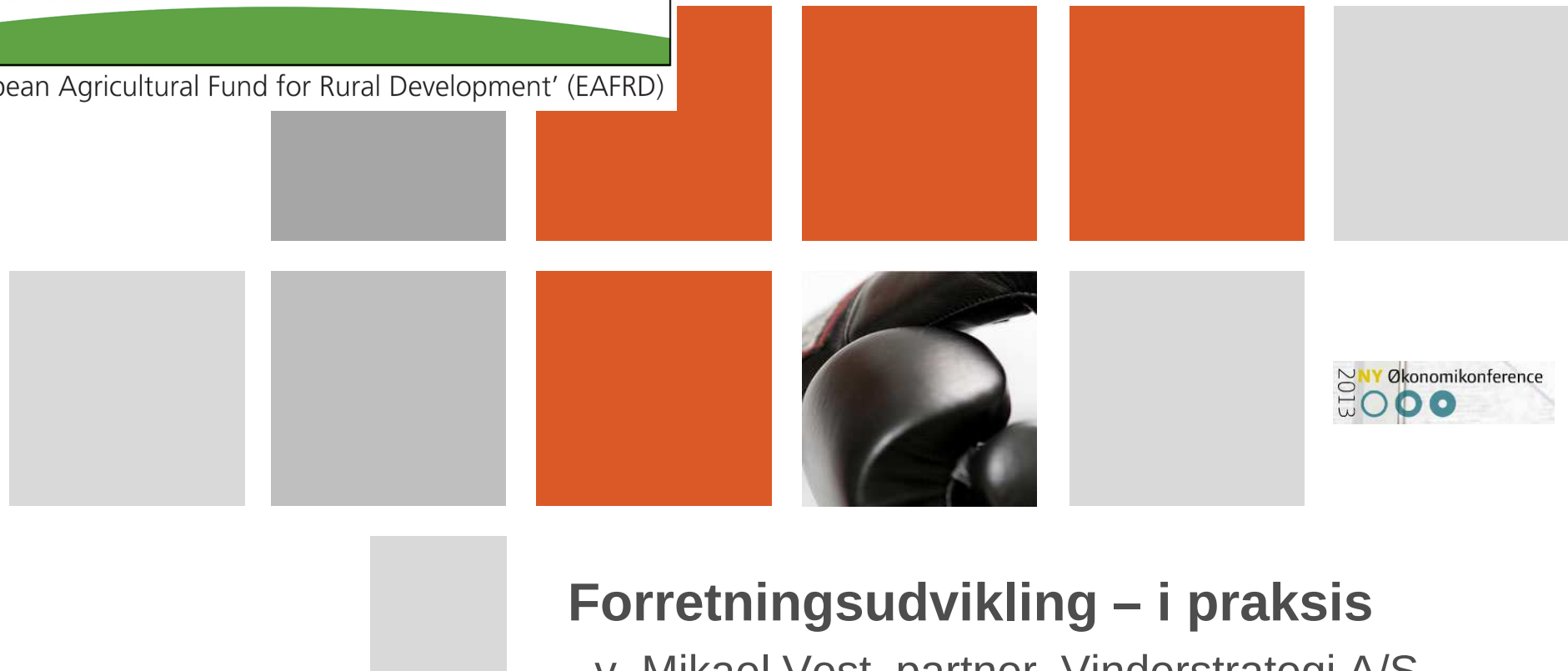



Naturerhverv.dk

Danmark og Europa investerer i landområderne



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



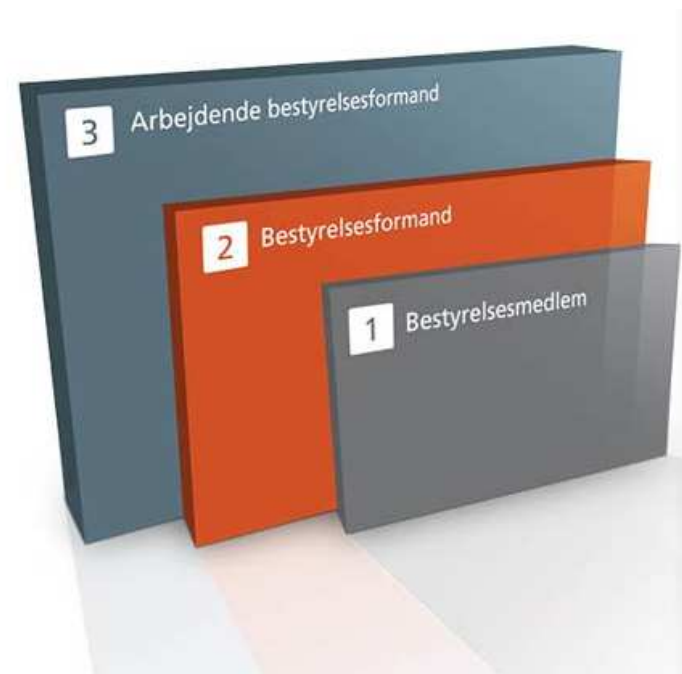
Forretningsudvikling – i praksis

- v. Mikael Vest, partner, Vinderstrategi A/S

Om Vinderstrategi A/S

Vinderstrategi A/S eksistensgrundlag er at tilbyde større virksomheder og vækstvirksomheder en skarpere målrettet **strategi** med det formål at gøre dem til **vindervirksomheder**. Derfor navnet **Vinderstrategi A/S**.

Vores kernekompetence er at få strategi til at virke!



Strategiopgaver

TYTEX®

bosweel
since 1937



KOPENHAGEN
FUR

pmcgroup™



**DANSK
MODEON
&ND
TEXTILE**



Bestyrelsesopgaver



HÅSTRUPGÅRD ApS
glade grise med topgener

mertz

SJØLUND A/S
PROFILVALSETTEKNIK

NORDHAVN

Thykjaer A/s



dansk
kirsebærvin
Lot/
N°0901
2009

Frederiksdal
gods

4912 Harpelunde
Lolland
DANMARK
www.frederiksdal.com

0,5 l
16,5% vol

JAN FRIS-MIKKELSEN HARALD KRABBE MORTEN BRINK IVERSEN
Ufiltreret. Indeholder sulfitter.

Buemose
EI | VVS | Kloak

Lund & Bendsen
developing developers

MANAGEMENT RÅDGIVERNE

P. HENNING JENSEN APS

TL·BYG

BJERREGAARD sikkerhed...

VINDERSTRATEGI



Program

- ☐ Hvad er strategi og forretningsudvikling?
- ☐ Hvordan skabes struktur og overblik i arbejdet med virksomhedens strategi- og forretningsudvikling?
- ☐ Hvad har en række virksomheder gjort for at blive vindervirksomheder?
- ☐ Hvilke 4 spørgsmål kan I stille for at åbne dialog om strategi- og forretningsudvikling?



Program

- ☐ Hvad er strategi og forretningsudvikling?
- ☐ Hvordan skabes struktur og overblik i arbejdet med virksomhedens strategi- og forretningsudvikling?
- ☐ Hvad har en række virksomheder gjort for at blive vindervirksomheder?
- ☐ Hvilke 4 spørgsmål kan I stille for at åbne dialog om strategi- og forretningsudvikling?

Hvad er strategi?



Definition af strategi:

- ☐ Vejen til målet
- ☐ gennem et mønster af handlinger, der skaber konkurrenceevne og merværdi

Hvad er strategi og forretningsudvikling?



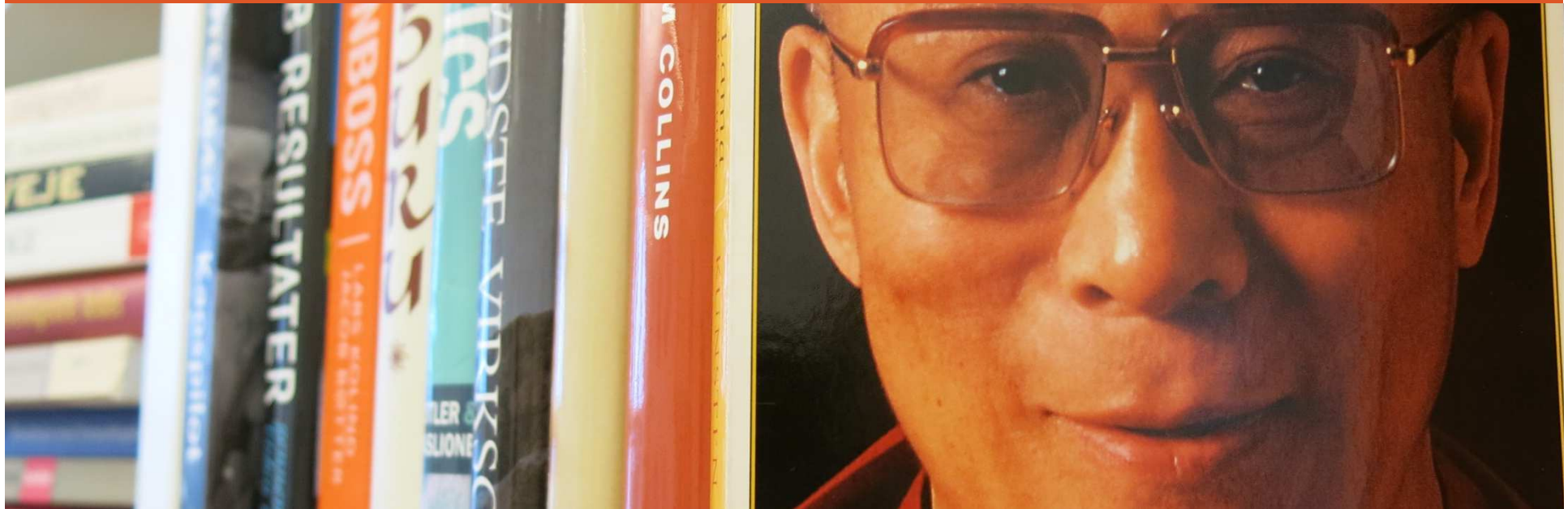
Definition på strategi

"Vejen til målet – igennem et mønster af handlinger, der skaber konkurrenceevne og merværdi."

Definition på forretningsudvikling

"De processer der vedrør bearbejdelse af potentielle vækstmuligheder i forhold til virksomhedens forretningsområde(r) (hvem, hvad, hvordan) for at sikre fortsat værdiskabelse."

Forretningsudvikling og "Disruptive Strategies"



"Kend reglerne – så ved du hvordan du bryder dem ordentligt!"

Dalai Lama

En branche med udfordringer

Maskinhandleren i år 2020

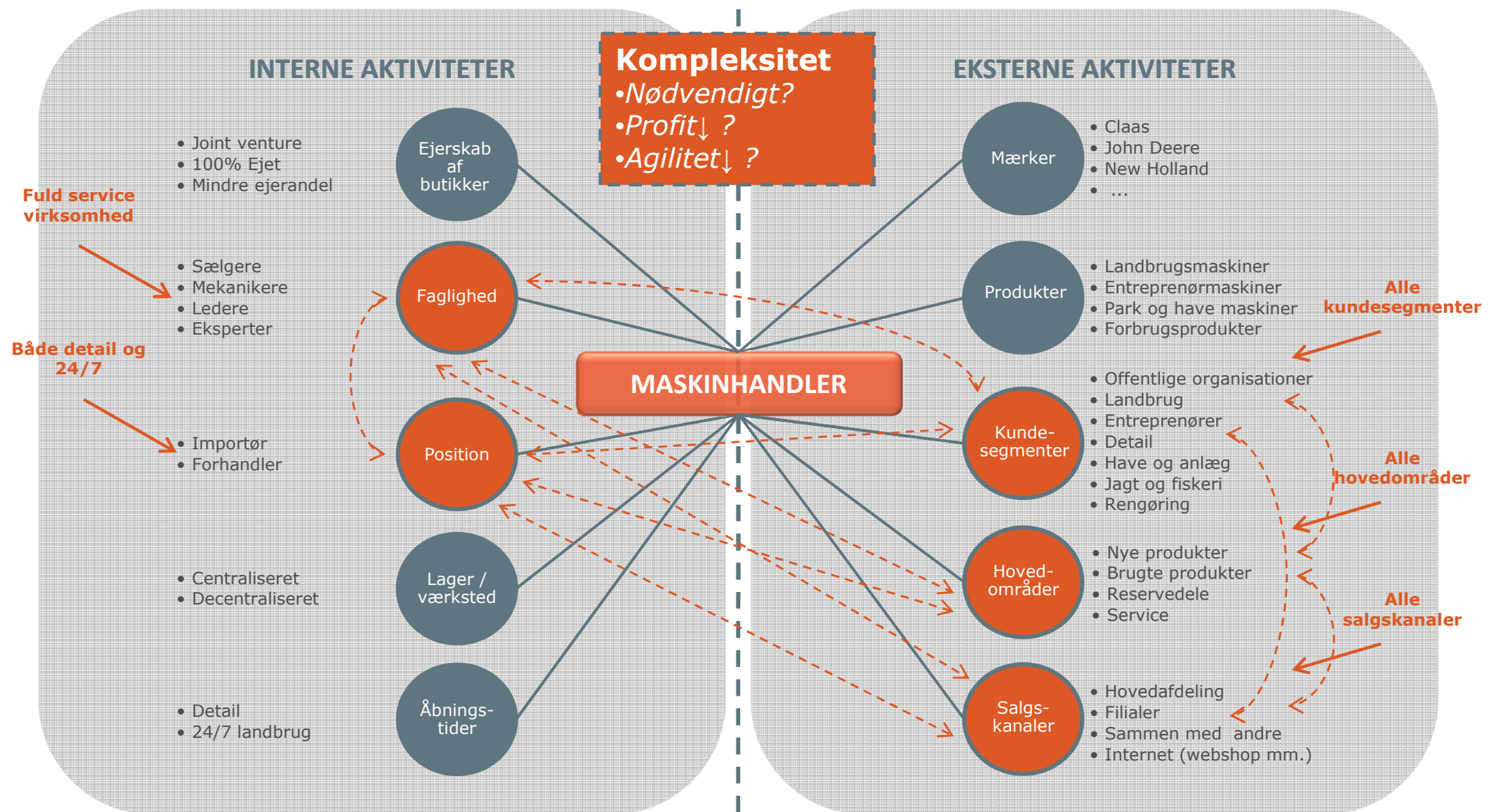
Scenarier for fremtidens maskinhandlere i Danmark



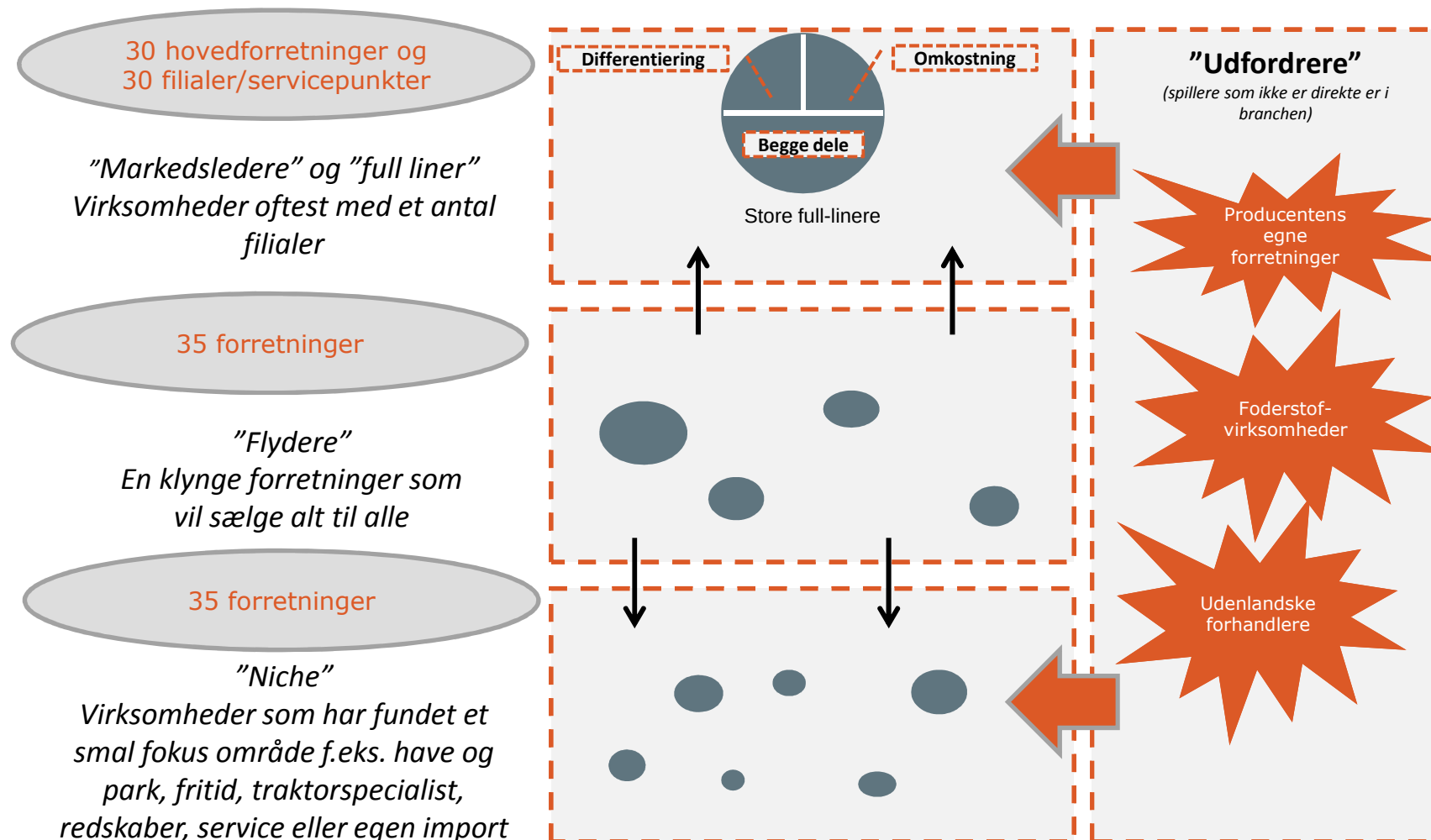
- Begrænset indtjening
- For lille omsætning (egenkapital)
- Store krav til kapital
- Store krav fra leverandører (og kunder!)
- Begrænset professionel ledelse og bestyrelse
- Ingen klar plan for fremtiden
- ...

Maskinhandler

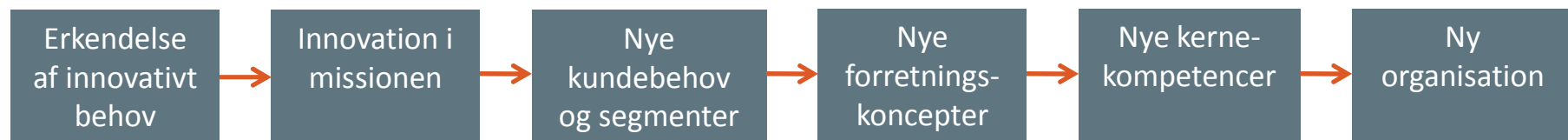
– grundlæggende forretningsmodel



Landbrugsmaskinbranchens markedskort



Innovativ forretningsudvikling





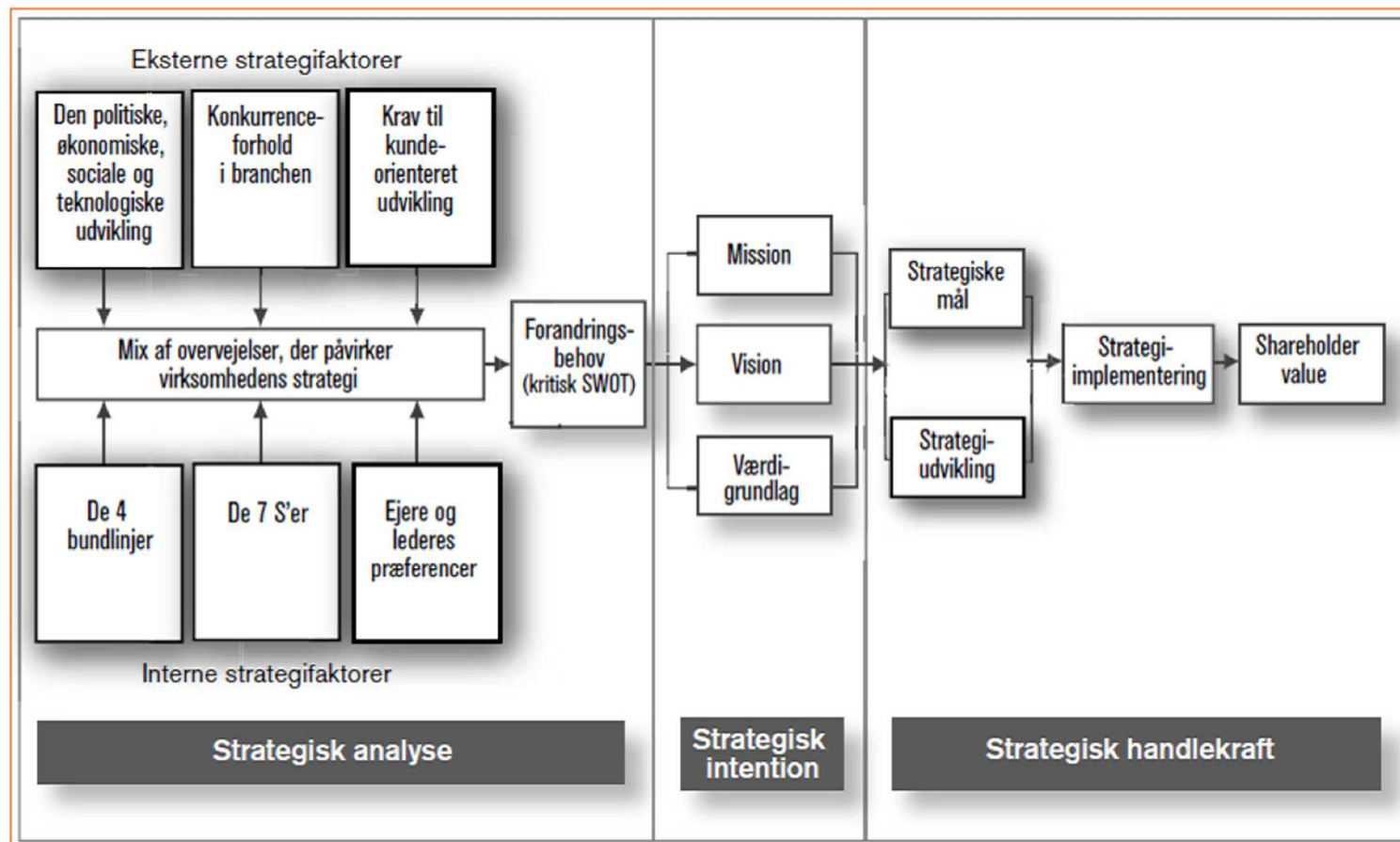
Program

- ☐ Hvad er strategi og forretningsudvikling?
- ☐ Hvordan skabes struktur og overblik i arbejdet med virksomhedens strategi- og forretningsudvikling?
- ☐ Hvad har en række virksomheder gjort for at blive vindervirksomheder?
- ☐ Hvilke 4 spørgsmål kan I stille for at åbne dialog om strategi- og forretningsudvikling?

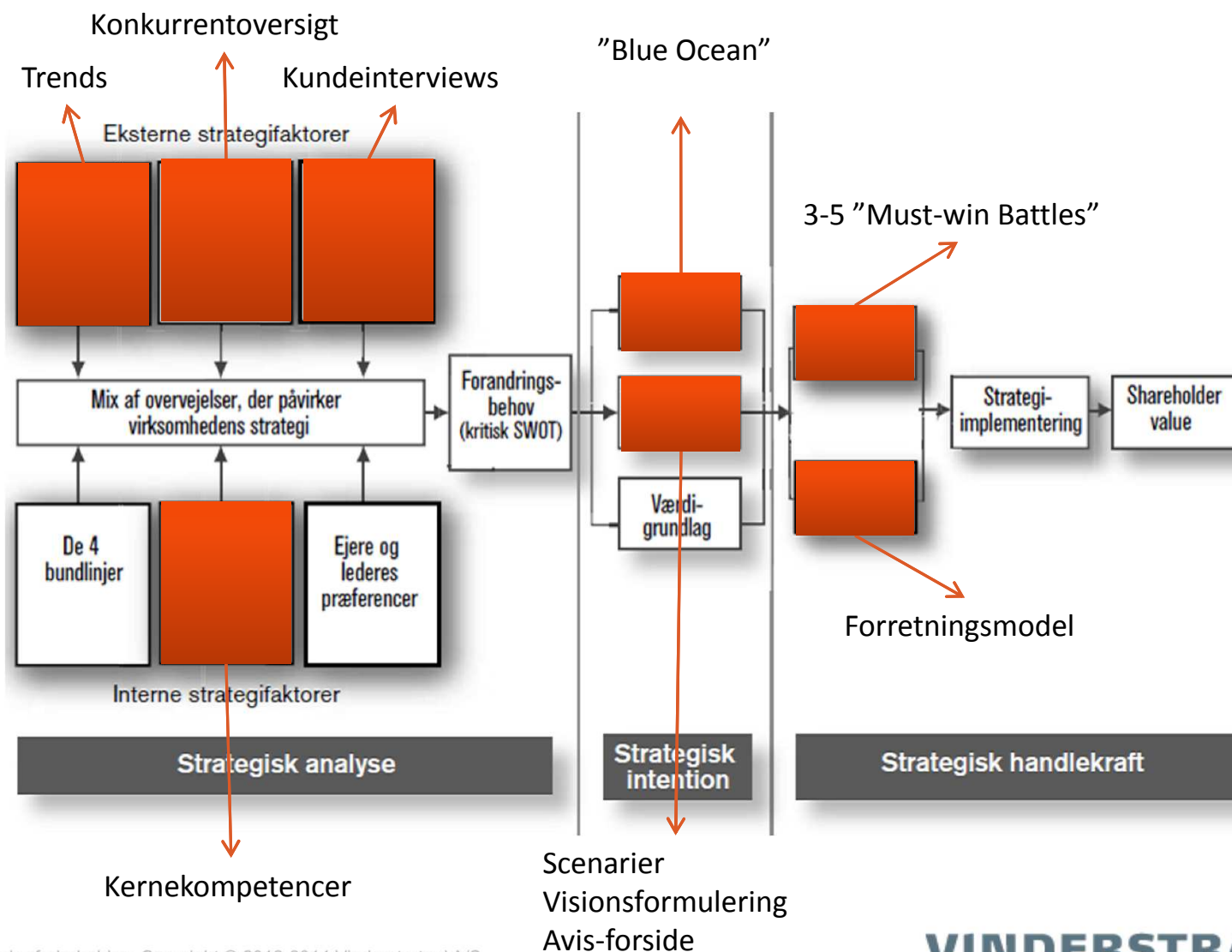
Vejen fra strategi til en vindervirksomhed®



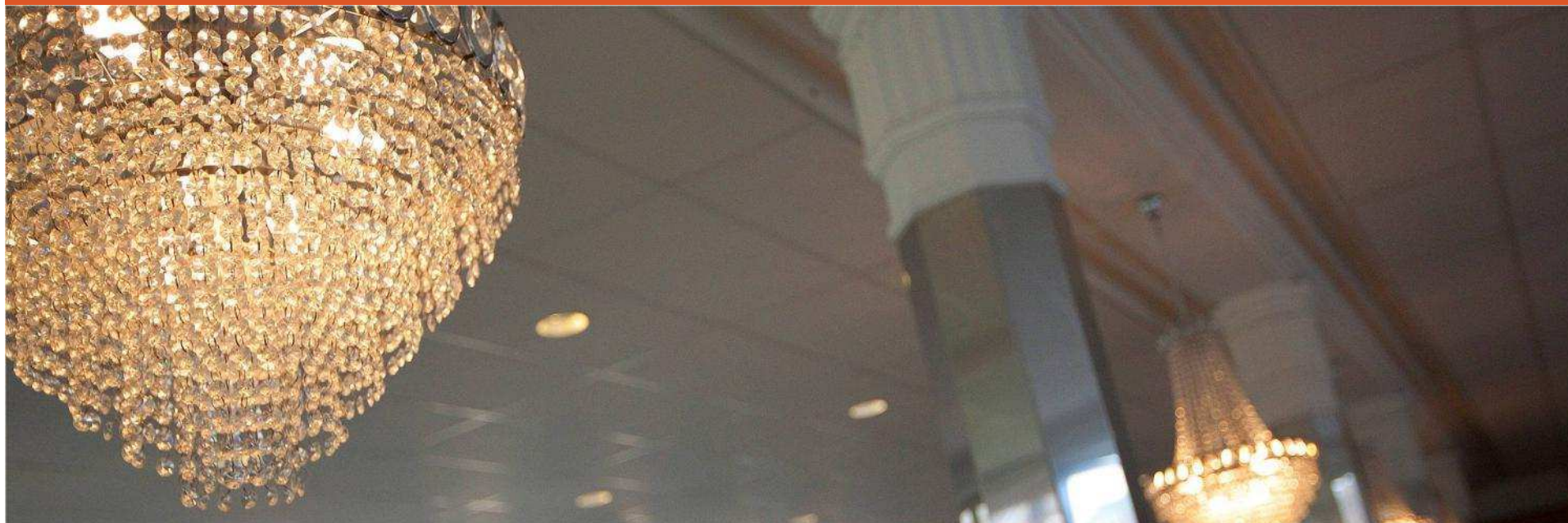
Hvordan skabes struktur og overblik i arbejdet med virksomhedens strategi- og forretningsudvikling?



Forretningsudvikling gennemsyrrer hele strategiprocessen



Middelmådhed...



"For hvad sker der i fodbold, hvis man er lidt god til at angribe, lidt god til midtbane, lidt god til back og lidt god til at stå på mål? Så ender du på bænken. Du er den perfekte reserve"

Klaus Berggren

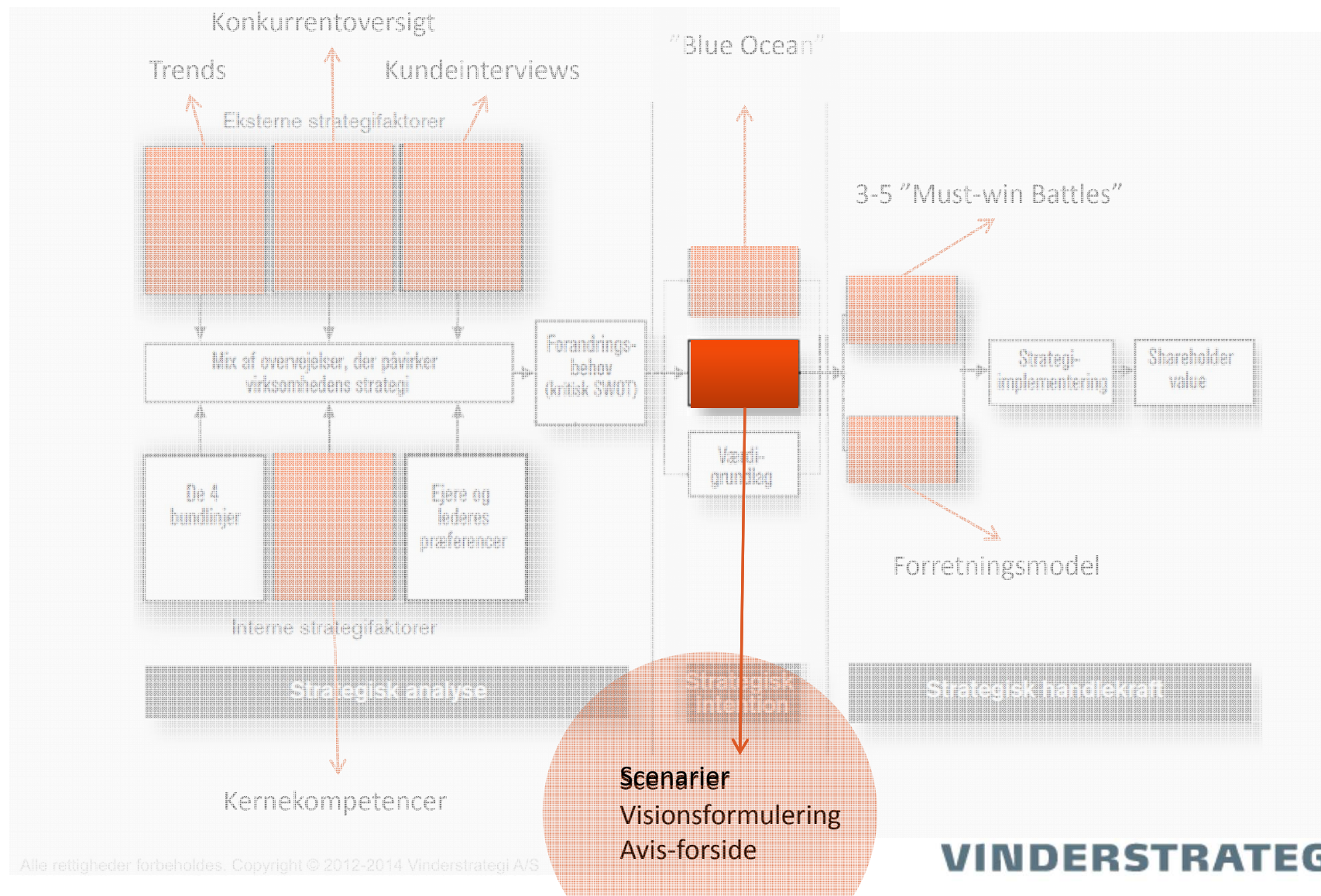
Indehaver af tøjfirmaet Piro i Berlingske Nyhedsmagasin nr. 31, 2009



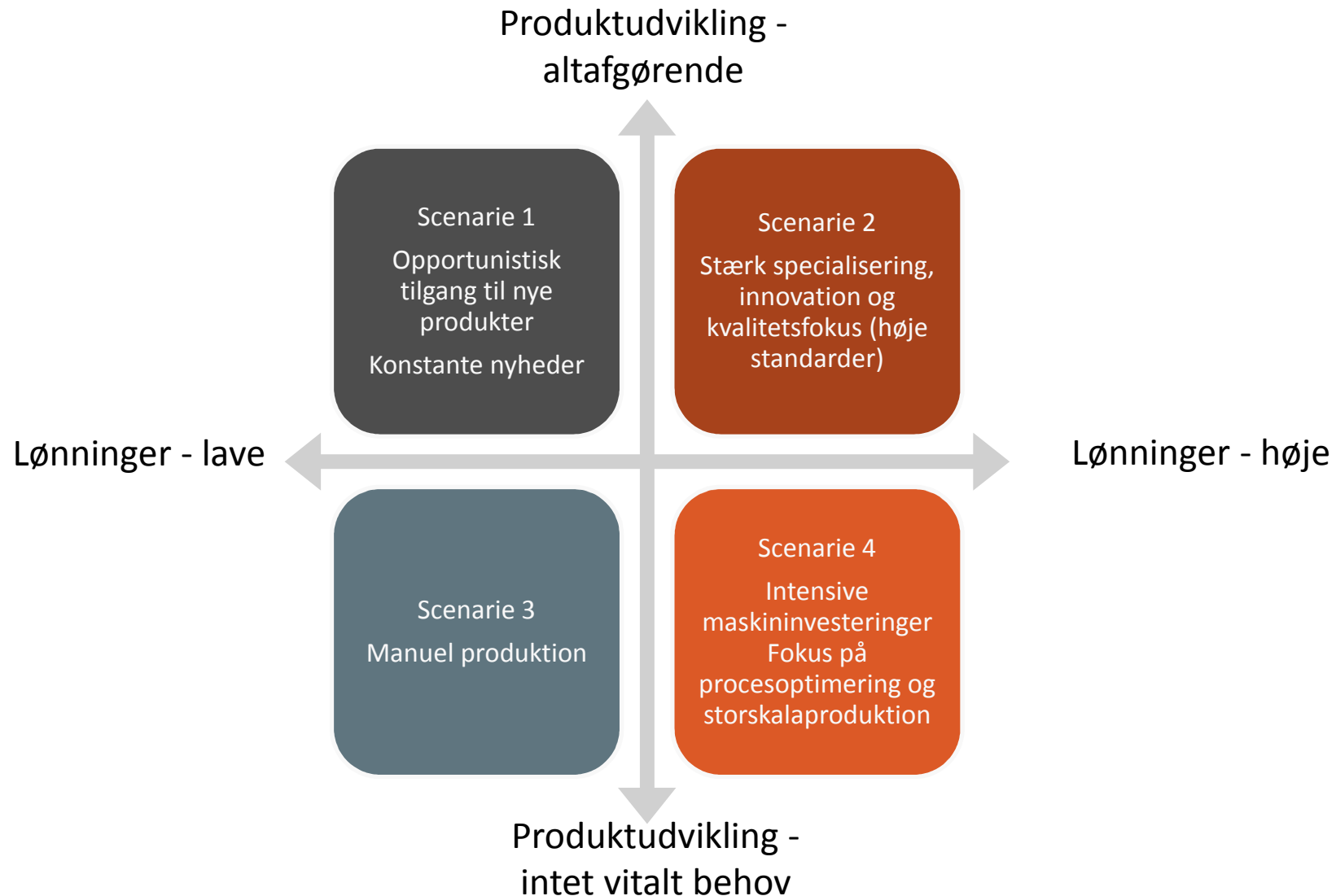
Program

- ☐ Hvad er strategi og forretningsudvikling?
- ☐ Hvordan skabes struktur og overblik i arbejdet med virksomhedens strategi- og forretningsudvikling?
- ☐ Hvad har en række virksomheder gjort for at blive vindervirksomheder?
- ☐ Hvilke 4 spørgsmål kan I stille for at åbne dialog om strategi- og forretningsudvikling?

Forretningsudvikling gennemsyrrer hele strategiprocessen



Værktøj: Scenarier



Værktøj: Scenarier

Scenarie 1
Opportunistisk
tilgang til nye
produkter
Konstante nyheder

Scenarie 2
Stærk specialisering,
innovation og
kvalitetsfokus (høje
standarder)

Scenarie 3
Manuel produktion

Scenarie 4
Intensive
maskininvesteringer
Fokus på
procesoptimering og
storskalaproduktion

Parametre

Hvem er målgruppen				
Markeder og afsætning				
Produktudvikling				
Produktionsforhold				
Vækstpotentiale				
Interne strukturer				
Medarbejder kompetencer				
Konkurrenceparametre				

Case: Gartneriet Thoruplund



"Gartneriet Thoruplund har fået hjælp til udarbejdelsen af en ny strategi fra en ekstern konsulent. En proces, der har styrket troen på fremtiden."

"...der sat en halv dag af, der blev brugt til at opstille fire ekstreme scenarier for gartneriets fremtidige kurs."

"Det var spændende at stille skarpt på fire forskellige veje og vurdere den indflydelse, de hver især vil have på fx det sortiment, vi producerer, de lande, vi handler med og den markedsføring og de investeringer, der skal til..."

Jeg synes virkelig, det har givet os troen på fremtiden at gennemføre denne proces, og det synes bestyrelsen også."

Gartneriet Thoruplund har to gange tidligere selv udarbejdet en strategi for virksomheden. Men da den seneste fem-årige strategi stod for at løbe ud, valgte gartneriet at kontakte Mikael Vest fra konsulentvirksomheden Vinderstrategi A/S.

Den seneste strategi havde det overordnede mål, at Bodil Clara Johansen og Jacob Andersen som næste generation i familievirksomheden skulle tage over. Det mål var nu nået og tiden dermed inde til endnu engang at se fremad.

- I gartnerierhvervet har vi nogle gange en tendens til at køre rundt i vores egen trummem, hvor vi trækker på de kræfter, vi kender og er trygge ved. Vi havde brug for at få nogle helt friske øjne på vores situation og for at komme højere op i helikopteren, siger Bodil Clara Johansen, der er administrerende direktor for gartneriet.

Strategisk førstehjælp
Når valget faldt på Vinderstrategi skyldtes det dels en strøm af understregninger i hendes lærebog fra HD studiet, Strategi i vindervirksomheder, som Mikael Vest er forfatter til, dels at han tidligere har holdt indlæg på Danske Prydplanter temadag. Siden har Vinderstrategi indgået et strategisk samarbejde med Danske Prydplanter med strategisk førstehjælp til medlemsgartnerierne som kompetence.

Set fra Danske Prydplanter side, er direktør Peter Larsen-Ledet ikke i tvivl om værdien af at samarbejde med konsulenter uden specifikt branchekendskab.

- Hvis der sidder fem med branchekendskab i gruppen, behøver den sjette måske ikke også ha' det, pointerer han, og Mikael Vest understreger selv, at han sætter en ære i at sige, at virksomheden ikke har branchekendskab - men er strategiekapenter.

- Så kan vi tillade os at stille alle de dumme men nødvendige spørgsmål. Alle står stille ved indvækst, siger han.

De rigtige spørgsmål
Thoruplund kom virkelig højt op i helikopteren, og Bodil Clara Johansen ser tilbage på udviklingsprocessen, der nu er i sin afsluttende fase, med begejstring, for den har afsluttet resultater, gartneriet havde brug for og håbet på.

- Jeg synes virkelig, det har givet os troen på fremtiden at gennemføre denne proces, og det synes bestyrelsen også. Og et af målene var faktisk også at involvere bestyrelsen mere. Når vi sidder her selv, ender det med, at vi snakker om, om vi skal lave flere Campanula i stedet for at snakke om, hvordan verden ser ud om tre år. Det gode var, at vi i Mikael Vest havde en til at stille de rigtige spørgsmål, som vi var nødt til at tage stilling

Alt: Lotte Bjarke

Fremtiden sat i system

Gartneriet Thoruplund har fået hjælp til udarbejdelsen af en ny strategi fra en ekstern konsulent. En proces, der har styrket troen på fremtiden

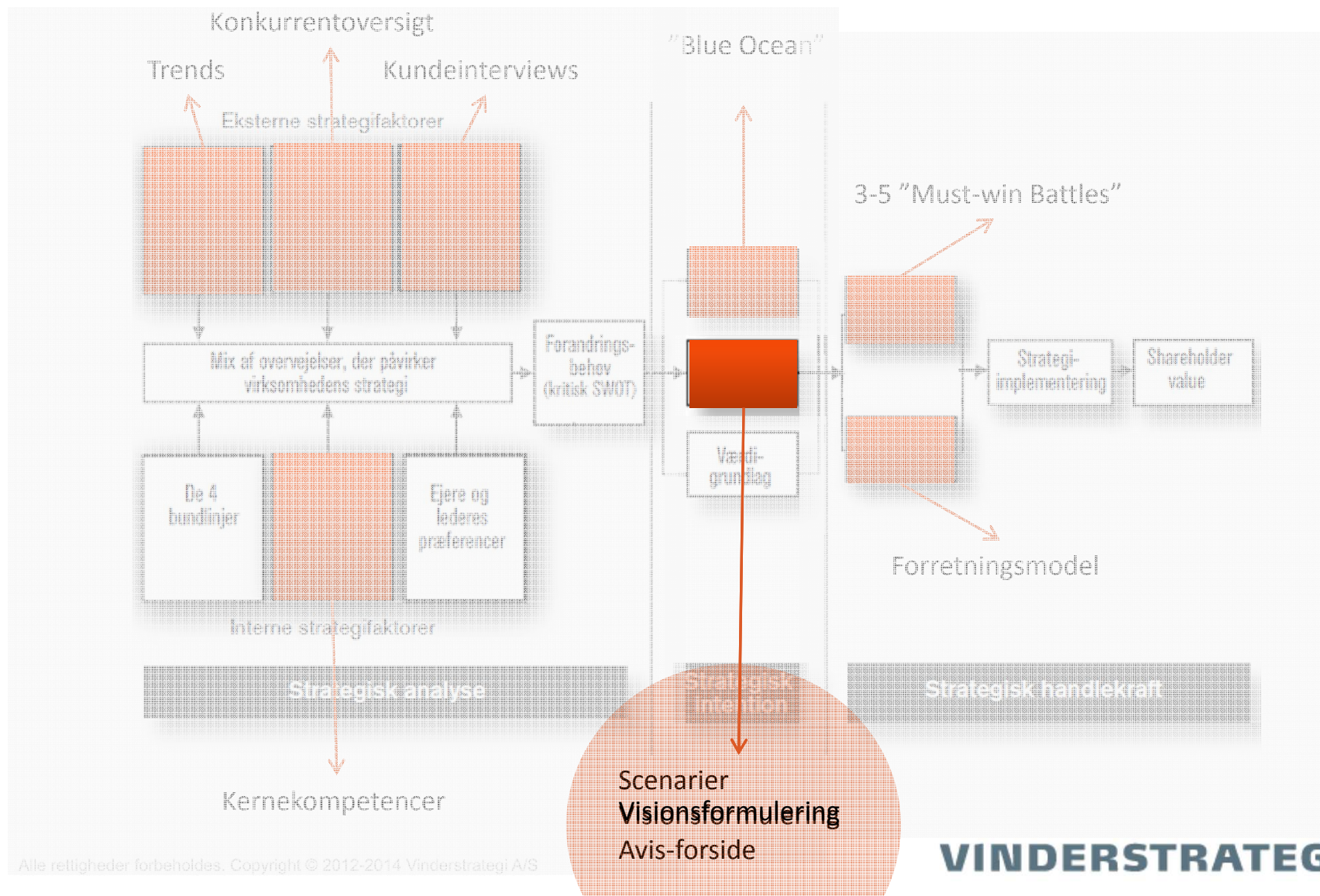
Den rige kineser er for længst ude af billedet, og Thoruplunds nye strategi 2013-2015 indeholder klare mål om vækst uden for Danmarks grænser som følge af det meget høje danske omkostningsniveau.

til. Fx om vi skal være her i morgen eller sælge det hele til en rig kineser. Det er lidt grænseoverskridende, og vi kunne ikke ha' gjort det alene uden hjælp udefra, understreger hun.

Bodil Clara Johansen glæder sig over, at arbejdet med en ny strategi har styrket troen på fremtiden.



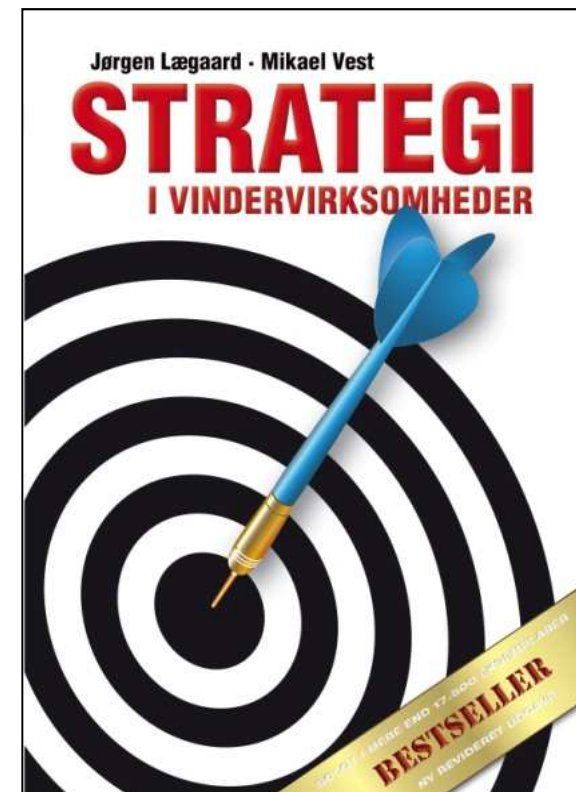
Forretningsudvikling gennemsyrrer hele strategiprocessen



Værktøj: Definition af vision

”Ledelsens valg af retning for virksomheden, hvor ledelsen har udviklet et mentalt billede af en mulig og ønskværdig fremtidig position.

Det afgørende i udviklingen er, at visionen udtrykker en realistisk, troværdig og attraktiv fremtid for organisationen – en fremtid, der på afgørende områder er bedre end den nuværende.”



Værktøj: Krav til vision



✓ Forståelig

✓ Spændvidde

✓ Ultimativ

✓ Udsyn

✓ Unik

✓ Handlekraftig

Case: Håstrupgård ApS



*"Visionerne er, at producere verdens bedste
avlssdyr og samtidig være kendt for trivsel
hos både mennesker og dyr."*

www.hastrupgaard.dk



HÅSTRUPGÅRD ApS

glade grise med topgener

[Forsiden](#)
[Produkter](#)
[Produktions resultater](#)
[DanAvl](#)
[Produktionsenheder](#)
[Filmklip](#)
[En virksomhed i udvikling](#)
[Kontakt](#)
[Job](#)
[Markbrug](#)
[Gyllekørsel](#)



DEN MODERNE SVINEPRODUKTION

Se filmen fra Håstrupgaard om den moderne svineproduktion - klik på filmklip i menuen.

En virksomhed i udvikling

Visionerne er, at producere verdens bedste avlsdyr og samtidig være kendt for trivsel hos både mennesker og dyr.

Gennem stærke relationer til kunder, samarbejdspartnere og medarbejdere realiseres en unik værdiskabelse for alle interessenter.

Missionen er, at have ret til avl med Yorkshire-dyr og med højeste sundhedsstatus i verdens bedste avlssystem. Det bliver der værnet om ved god pasning af dyr med fokus på dyrevelfærd.

Håstrupgaard henvender sig særligt til dynamiske mellemhandlere, foderstofforretninger, ornestationer og slagterier, som er interesseret i varige relationer. Engagerede medarbejdere, moderne teknologi, god etikette og styringssystemer skaber grundlaget for, at Håstrupgaard er en foretrukken samarbejdspartner. Ikke mindst når det gælder sundhed, magert kød og mindst muligt miljøbelastning.

Værdigrundlag

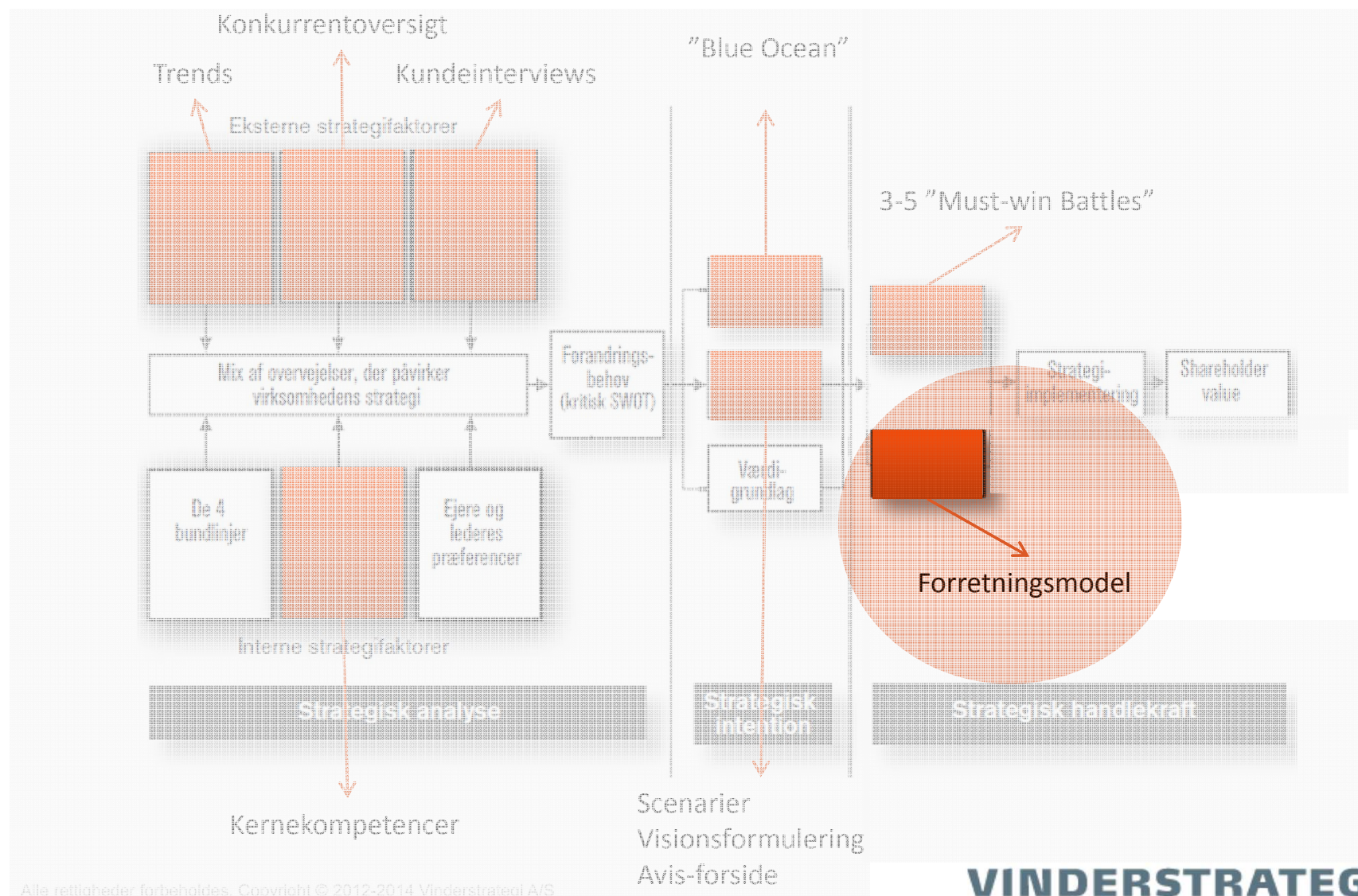
- Nytænkende
- Troværdig
- Ansvarlighed
- Trivsel for dyr og mennesker
- Attraktiv
- Samarbejde

Håstrupgaard svineproduktion blev bygget i 2001 og løbende tilpasset udviklingen, senest i 2009. I dag er der 1200 årssøer med 1000 Yorkshire søer i opformering til produktion af LY grise og 200 Yorkshire søer i avl til produktion af egen YY kerne samt videresalg af både polte og orner på produktionsenheden.

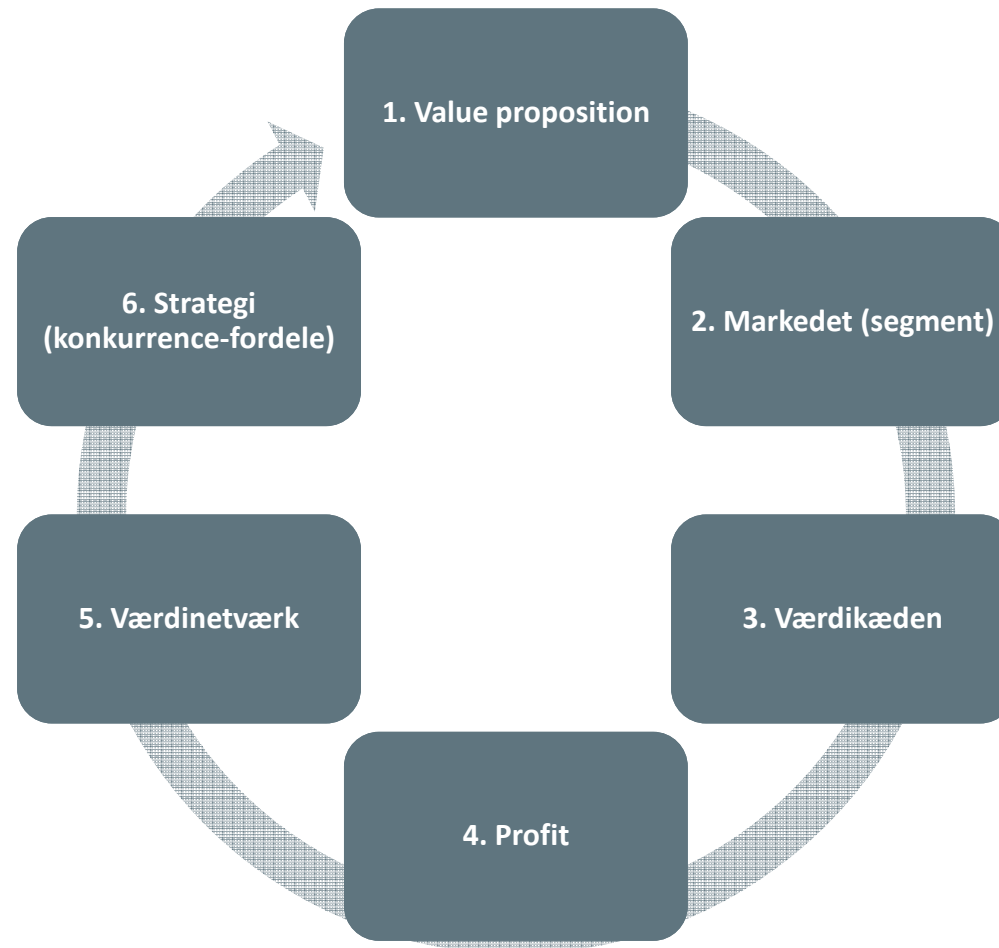
Staldanlægget er topmoderne med blandt andet transponderfodring til drægtige søer. Foderet er hjemmeblandet også til smågrisene.



Forretningsudvikling gennemsyrrer hele strategiprocessen



Værktøj: Forretningsmodel



Case: Frederiksdal Kirsebærvin P/S



FREDERIKSDAL
KIRSEBÆR
VIN



WWW.FREDERIKSDAL.COM

*"...lysten til at rykke dansk landbrug væk fra
bulkproduktionen - og ind i et univers, hvor
kvalitet var det vigtigste parameter."*

www.frederiksdal.com

Værktøj: Forretningsmodel



FREDERIKSDAL
KIRSEBÆR
VIN



"Kirsebærvin i en helt ekstrem turboudgave, som man ikke har set det før!
89 / 100 point"

DR 2 André Devaldv


"Verdensklasse"
Alt Om Vin, aov.dk


B.T. Tim Vollerlev


"... et ret fantastisk glas"
GASTRO, Jesper Uhrup


"Koncentreret kirsebærssaft"
Avisen.dk, John Iversen

"Vidunderligt koncentreret, forførende sødmefuld og dog stadig saftspændt..
Spiseliv.dk, Rasmus Holmgård

Værktøj: Forretningsmodel



- Barer/natklubber
- Bedre restauranter
- Specialforretninger → private
- Supermarkeder (basisvarer) → private

Værktøj: Forretningsmodel



Værktøj: Forretningsmodel



- Fra hobby til virksomhed
- Fra "mikro" til "produktion" (produktionsøkonomi)

Værktøj: Forretningsmodel



- Specialister
- Leverandører (dygtigste involveres)
- Forhandlere
- Udenrigstjenester
- ...

Værktøj: Forretningsmodel



- Unikt markforhold til vin –
"et af de mest solrige og tørreste områder i Danmark"
- Storytelling → gods
- Langsigtet horisont
- Autentisk
- ...



Program

- ☐ Hvad er strategi og forretningsudvikling?
- ☐ Hvordan skabes struktur og overblik i arbejdet med virksomhedens strategi- og forretningsudvikling?
- ☐ Hvad har en række virksomheder gjort for at blive vindervirksomheder?
- ☐ Hvilke 4 spørgsmål kan I stille for at åbne dialog om strategi- og forretningsudvikling?

Hvilke 4 spørgsmål kan I stille for at åbne dialog om strategi- og forretningsudvikling?



1. Hvordan ser virksomheden ud om 3 år?
2. Hvilke tiltag er nødvendige for at nå dertil?
3. Hvad er vi rigtige gode til?
4. Hvilke fravalg er vi parate til?

Værdiskabelse



DEERE & COMPANY
WORLD HEADQUARTERS

Strategi

"Vejen til målet – gennem et mønster af handlinger, der skaber konkurrenceevne og merværdi."

Vinderstrategi®

"En vinderstrategi® er en ambitiøs og skarp strategi, der beskriver hvor virksomheden er om nogle år, samt de væsentlige tiltag, kernekompetence(r) og fravalg der er nødvendige for at nå dertil."

Vindervirksomhed®

"En vindervirksomhed® er en virksomhed, der igennem sit strategiarbejde og handlekraftig eksekvering af sin vinderstrategi® sikrer sig som morgendagens vinder og derved skaber markante resultater, der kan måles på de 4 bundlinjer: økonomi, kunder, samfund og medarbejdere."

Vores fælles anbefalinger



- Afsat tid og ressourcer → handlekraft
- Grundige analyser → nytænkning i strategien
- Skab sammenhæng mellem strategi og økonomi
- Gøre det forståeligt for medarbejderne og hold øje med målepunkter
- Sparring og ledelsesrådgivning (advisory boards – bestyrelser)
- Bryd "glasloftet" (ledelsesrolle)

Spørgsmål, værktøjer, dialog og inspiration



Gartneriet Thoruplund har to gange tidligere selv udsendt en strategi for virksomheden. Men da den se-neste fem-årige strategi stod for at blive ud-vejst, gik gartneriet til konsulent Mikael Vest fra konsulentvirksomheden Vinderstrategi A/S.

Den seneste strategi havde det overord-nede mål, at Boudi Clara Johansen og Jacob Andersen som næste generation i familievir-kserne skulle tage over. Det mål var nu rikt og blev dermed også til en del udfordring at se fremad.

I gartneriet Thoruplund har vi nogle gange en tendens til at være lidt i vores egen tur-memor, hvor vi trækker på de kræfter, vi kender og er trykke ved. Vi havde brug for at få nogle helt friske øjne på vores situation og for at kunne høre op i helikopteren, siger Boudi Clara Johansen, der er administrerende direktør for gartneriet.

Strategisk forståelse
Når vejret faldt på Vinderstrategi skabte det, det var et stort af understøttelse i hendes levetid. Boudi Clara Johansen, der er direktør for Thoruplund, har haft et stort behov for at få en strategisk forståelse af sit arbejde med konsultanter uden specifikt branchekendelse.

Hvis der såder fem med branchekend-skab i gruppen, behøver den sætte målede ikke også har det, pointerer hun, og Mikael Vest understreger selv, at han sætter en ære i at sige, at virksomheden ikke har brancher-kerkendelse - men er strategiske eksperter.

Så kan vi bløde os at stille alle de dumme men nødvendige spørgsmål. Alle står stille ved indst, siger hun.

De rigtige spørgsmål
Thoruplund kom virkelig helt op i helikopte-ren, og Boudi Clara Johansen var tilbage på udviklingsprocessen, der nu er i en afslut-tende fase, med begejstring, for den har givet de muligheder, gartneriet havde brug for og håbet på.

AF LILLO BØRGE

Fremtiden sat i system

Gartneriet Thoruplund har fået hjælp til udførelsen af en ny strategi fra en ekstern konsulent. En proces, der har styrket troen på fremtiden

Den nye konsulent er for langt ude at tale det, og Thoruplund nye strategi 2013-2015 indeholder klare mål om vækst uden for Dan-mærke grænser som følge af det meget høje danske omkostningsniveau.



Boudi Clara Johansen glæder sig over at arbejde med en ny strategi fra et eksternt team på fremtiden.

 <http://vinderstrategi.dk/>

Abonnér på blogindlæg & nyheder

Indtast emailadresse

Tilmeld

VINDERSTRATEGI 

Vindervirksomhed®



Held og lykke med jeres bidrag til at skabe flere vindervirksomheder