



DLBR
Fremtidens
virksomhedsrådgiver

DLBR[®]
DANSK
LANDBRUGSRÅDGIVNING

With **90 years** of experience,
we're taking financial services in a
new direction.



10 statements om virksomhedsrådgivning



Jeg ved ikke nok om
om
(marko)økonomi
og strategi

Skal jeg være
1000-kunstner?

De 1200 timer
blokerer for
udvikling af
VR

"Jeg skal bare
have mit på
det tørre"

Driftsøkonomerne
stiller sig på
bagbenene

"Jeg er
kunde hos
Svend – ikke
i foreningen"

I er for
"agronomfor
sigtige"

Han kan ikke
løse mit
problem alene
mlm 8-16

"jeg har jo mit
eget
netværk"

Jeg vil kort komme ind på ...

- ◆ Kort om projektet
- ◆ Behovsundersøgelse hos 19 vækstlandmænd
- ◆ Ø90 og segmentering
- ◆ Kompetenceudviklingsaktiviteter indtil nu
- ◆ anbefalinger til økonomilederne
- ◆ 3 korte cases fra SLF, Heden og Fjorden og LRØ

Virksomhedsrådgiveren



VIRKSOMHEDSRÅDGIVNING

— OVERORDNEDE DLBR MÅL

Landmanden er på vej gennem en udvikling fra:
bonde – landmand – driftsleder – virksomhedsleder – erhvervsleder

DLBR VirksomhedsRådgivning skal understøtte denne proces ud fra DLBR kundens aktuelle behov og ønsker

Landbrugsvirksomhederne bliver større og mere komplekse

DLBR VirksomhedsRådgivning skal sikre ejeren indsigt i og overblik over helheden, styringen og udviklingsmulighederne i virksomheden

At styrke danske landmænds ledelses- og konkurrencekraft ved at implementere viden og demonstrere praktiske metoder

DLBR VirksomhedsRådgivning skal via sparring og samarbejde med ejeren forretningsudvikle den enkelte virksomhed

Samarbejde med 8 DLBR virksomheder

- ◆ Aktiviteter med udgangspunkt i virksomhedens behov

Fx:

- ◆ Funktions- og kompetenceprofil beskrevet virksomhedsrådgiver ↔ driftsøkonom ↔ back office
- ◆ Businesscase-proces gennemført
- ◆ 360 grader evaluering af virksomhedsrådgivere
- ◆ Temamøder for virksomhedsrådgivere
- ◆ Inspirere landmænd til virksomhedsrådgivning
- ◆ Kompetenceudvikling i Dynamisk Strategi
- ◆ Proces om det værdiskabende regnskabsmøde

Sammenhæng er målet

Virksomhedsrådgivning

Værktøjskassen...

Dynamisk
strategi

Ejerskifte

Turn Around

Risikostyring

19 vækstlandmænd ...

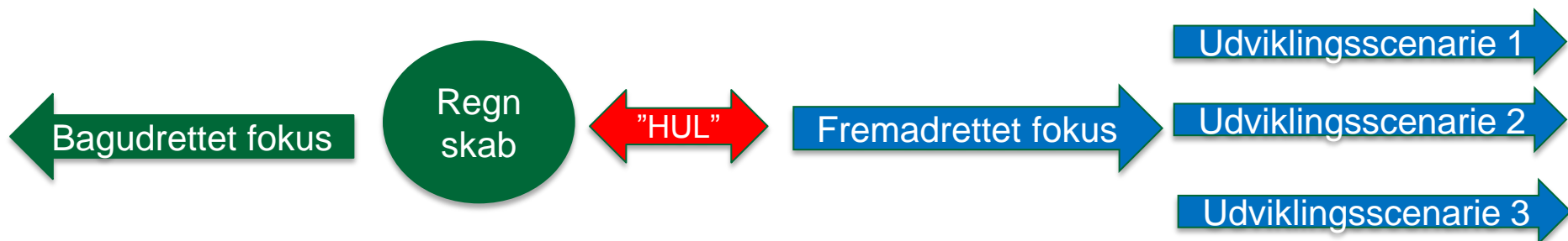
'Jeg få det meste inspiration til udvikling gennem netværk og ERFA-grupper (75 %) og resten fra landbrugsrådgivning og medier.'

- ◆ Regnskaber, budgetter og skat. Det er DLBR!
- ◆ "Tvunget til fokusering"
- ◆ ERFA/DLBR:
 - ◆ I DLBR leder efter "specialisten"
 - ◆ De tvivler på at enkeltpersonen eksisterer
 - ◆ I ERFA stoler de på "åndsfæller"



Påstand: der er et HUL i DLBRs ydelser

- ◆ **Indsigt i virksomhedsforhold – gerne fra andre brancher**
- ◆ Kobling af status og driftsøkonomi som basis for forretningsudvikling
- ◆ **Individuel sparring med kunden i forhold til hans behov**
- ◆ Gå fra at være konsulent til at være kundens inspirator og forretningsudvikler



Kundens oplevelse med DLBR p.t.:

- **God branchefokus**
- Gode til serviceydelser
- **Gode til statusdelen og skat**
- Gode til driftsøkonomi

Kundens inspiration til forretningsudvikling p.t.:

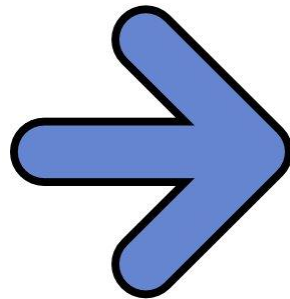
- **Netværk**
- Gårdråd/bestyrelser
- **ERFA-grupper**
- **First movers**

DLBR[®]

DANSK
LANDBRUGSRÅDGIVNING

27. februar 2012

”Fra bedriftsnummer til kunde med ansigt!”



Grøn

- Forretningsudvikling
- Optimering

Gul

- Optimering
- Lean/Bundlinje

Rød

- Turnaround
- Ejerskifte?

GÆLD		Danmark - udtræk ØDB 2010 for 5040 fuldtidsejendomme		
+100	Driftsres (1.000)	11	-1006	-2458
	res primær drift (1.000)	1928	742	-576
	normtimer	8957	7316	6251
	lønningsevne	163	-11	-252
	%-andel	2,1	1,5	1,4
80-100	driftsres (1.000)	407	-500	-1349
	res primær drift (1.000)	1792	781	-18
	normtimer	8058	8221	5459
	lønningsevne	150	-2	-190
	%-andel	6,6	7,5	5,8
60-80	driftsres (1.000)	862	-63	-570
	res primær drift (1.000)	1705	729	147
	normtimer	6999	6152	4474
	lønningsevne	157	-5	-172
	%-andel	10,2	11,3	10,1
0-60	driftsres (1.000)	1058	374	-38
	res primær drift (1.000)	1322	594	167
	normtimer	4903	4282	3184
	lønningsevne	190	-9	-209
	%-andel	14,4	13,0	16,1
Lønningsevne		GOD	MIDDEL	LAV

Virksomhedsrådgivning i relation til virksomhedens status

Virksomhed i krise - afvikling	Virksomhed i krise – kan reddes	Virksomhed med potentiale
Brutto omsætning	Brutto omsætning	Brutto omsætning
Vækst over 5 år < ?% pr. år	Vækst over 5 år < ?% pr. år	Vækst over 5 år > ?% pr. år
Indtjening (resultat primær drift <?)	Indtjening (resultat primær drift >?)	Indtjening (resultat primær drift > ?)
Arbejdstimer pr. år	Arbejdstimer pr. år	Arbejdstimer pr. år
Aktiver i alt	Aktiver i alt	Aktiver i alt
Soliditetsgrad < ?	Soliditetsgrad ? < > ?	Soliditetsgrad > ?
Afkastningsgrad < ?	Afkastningsgrad ? < > ?	Afkastningsgrad > ?

Fokus på en anstændig afvikling af virksomheden.

Seniorrådgiveren med ro, overblik og indsigt

Fokus på at få tilpasset og "skåret til" så kerneforretningen kan overleve.

Rådgiveren der udfordrer, skærer til, tør sige sin mening, kan formidle effekten af den lange seje træk, god støtte og sparringspartner, LEAN på virksomhedsniveau

Fokus på forretningsudvikling og vækst.

Rådgiveren der er innovativ, god sparringspartner, synliggør muligheder og kan sætte ord og business case på, udfordrer, skaber overblik, sikrer indsigt, sikrer styring

Kompetencer/ansvarsområder

Det hårde ...

- ◆ Koncernoverblik
- ◆ **Strategiske processer**
- ◆ ”de lyserøde sider” i JP/Børsen
- ◆ **Proces- og projektstyring**
- ◆ Bestyrelse/advisory board
- ◆ **Fagligt speciale (sikker havn)**
- ◆ Ledelsesrådgiver

Det bløde ...

- ◆ Problemknuser – også ift. rådgiverholdet på bedriften
- ◆ **Netværker – med eget netværk**
- ◆ Udfordrer
- ◆ **Kunden bliver ved forhandlingsbordet**
- ◆ Menneskekender

Til at få fat i!

“Byg dit eget LEGOtårn”

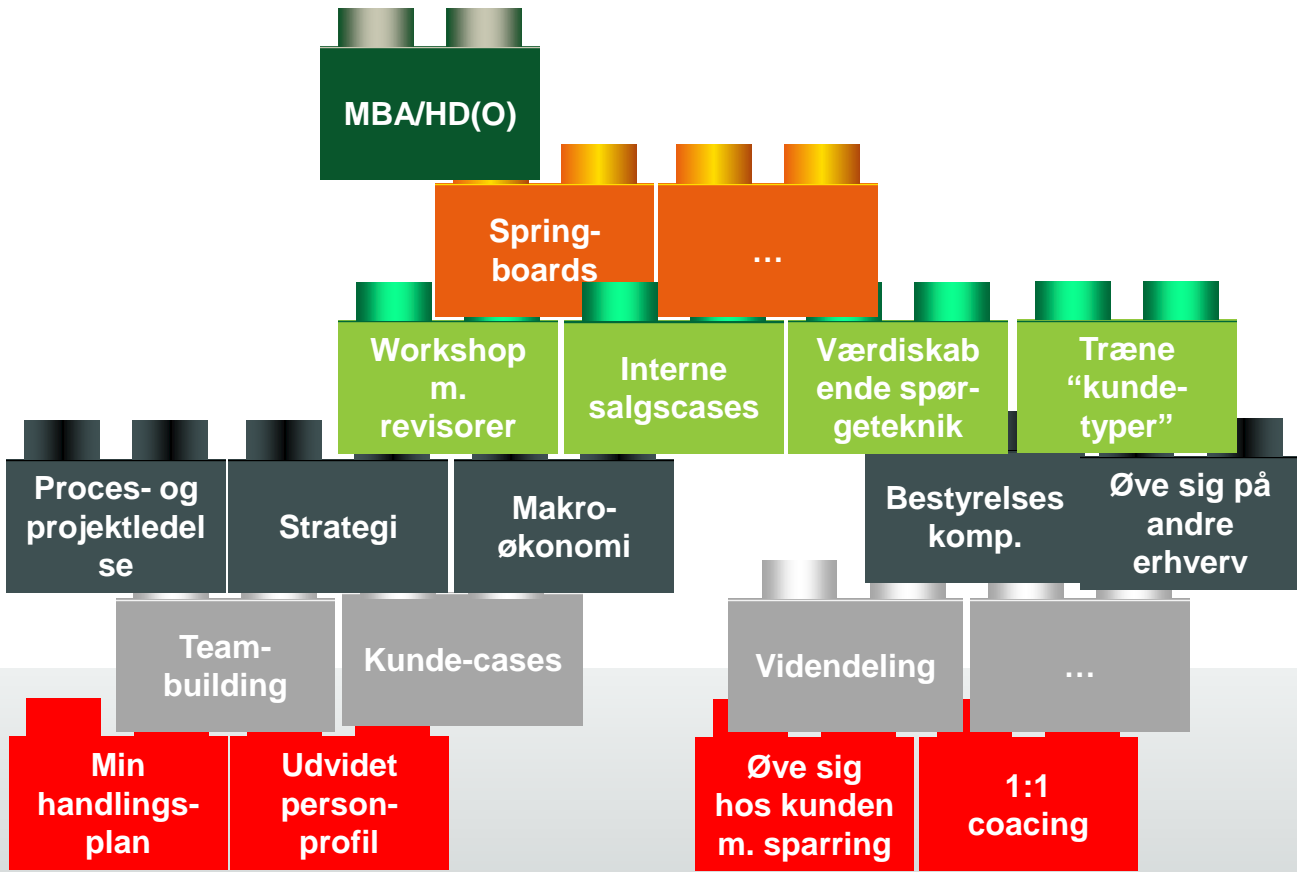
Netværkskompetencer

Salg

Faglige kompetencer

Samarbejde

Personlig udvikling



MBA/HD(O)

Springboards

...

Workshop m. revisorer

Interne salgscases

Værdiskabende spørgeteknik

Træne "kundetyper"

Proces- og projektledelse

Strategi

Makroøkonomi

Bestyrelses komp.

Øve sig på andre erhverv

Teambuilding

Kunde-cases

Videndeling

...


Min handlingsplan

Udvidet personprofil

Øve sig hos kunden m. sparring

1:1 coaching

VR-kompetencer (kende, kunde, beherske, ekspert) – Ufuldstændig liste

Ansvarsområde generelt	Centrale opgaver	Faglige kompetencer	Personlige kompetencer
Økonomisk overblik/koncernniveau 25 50 75 100 	Køre strategiprocesser	Processtyring	Personlig gennemslagskraft
Sikre "det rigtige hold" og de mest relevante kompetencer	Mødeledelse	Projektstyring	Serviceorienteret
Sikre at kunden er tilfreds med holdet	Forhandler	Coaching - værdispørgsmål	
Skabe dialog om virksomhedens produkter	Relevant internt og eksternt netværk	Mundtlig og skriftlig formidling	
	Synliggøre succeser internt i JLBR	Salg	
DLBR DANSK LANDBRUGSRÅDGIVNING			

Kompetenceudvikling for virksomhedsrådgiverne

- Den enkelte deltager
- Fælles undervisning
- Videndeling/refleksion

Personprofil
Personlig handlingsplan

Modul 1
"Personligt
udviklingsforløb"
2 dage

Modul 2
"Business challenge"
2 dage

Eksekverings
grupper
m. Tema/case
½-1 dag

Eksekverings
grupper
Action m.
Tema/case
½-1 dag

1:1
Supervision
inkl.
kundebesøg

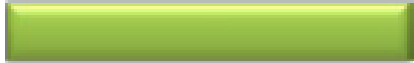



1:1
supervision
inkl.
kundebesøg

Opfølgning på
personlig
handlingsplan
STATUS

360 Grader og personlig handlingsplan

- ◆ 360 Førmåling og eftermåling
 - ◆ Chef, kolleger og kunder spørges
- ◆ Personprofil
 - ◆ Spejl på kunder og kolleger
- ◆ Personlig handlingsplan med opfølgning, opfølgning ...

360 graders analyse

		Betydning	Tilfredshed	Gab
Indlever sig i kundens behov		10,00	9,00	-1,00
Er en god forhandler		10,00	9,00	-1,00
Har gode samarbejdsevner		10,00	6,20	-3,80
Afleverer fakturerbare opg.		9,80	6,40	-3,40

DET JEG VÆRDSÆTTER HOS ...

DET JEG GODT KUNNE ØNSKE MIG NN GIVE MERE OPMÆRKSOMHED ER ...

Business Challenge

FORÆDLING

Direktør: ”Vi tjener for lidt på produktets samlede værdi for kunden.”

TID

Direktør: ”Vi arbejder 3 måneder om året.”

Kernekompetencer

Direktør: ”Vi vil gerne lave noget mere” eller ”vi vil gerne have et 3. forretningsben?”



Resultater

- ◆ Dygtige rådgivere inddrog i præsentationer:
 - ◆ Udvikling af ledergruppe
 - ◆ Salgsenheder og forhandlernet
 - ◆ Kultur i virksomheden
 - ◆ Procesoptimeringer
 - ◆ Branding
 - ◆ Dynamiske strategi og handlingsplaner

Springboard

Stop-op anbefalinger til økonomilederne

Internt perspektiv

- ”superassistent-makkerpar”
- Opfordr til teamstruktur omkring rådgiverne
- Bevare optimismen hos de kunder, der klarer sig godt!
- Hvem har kompetencerne?

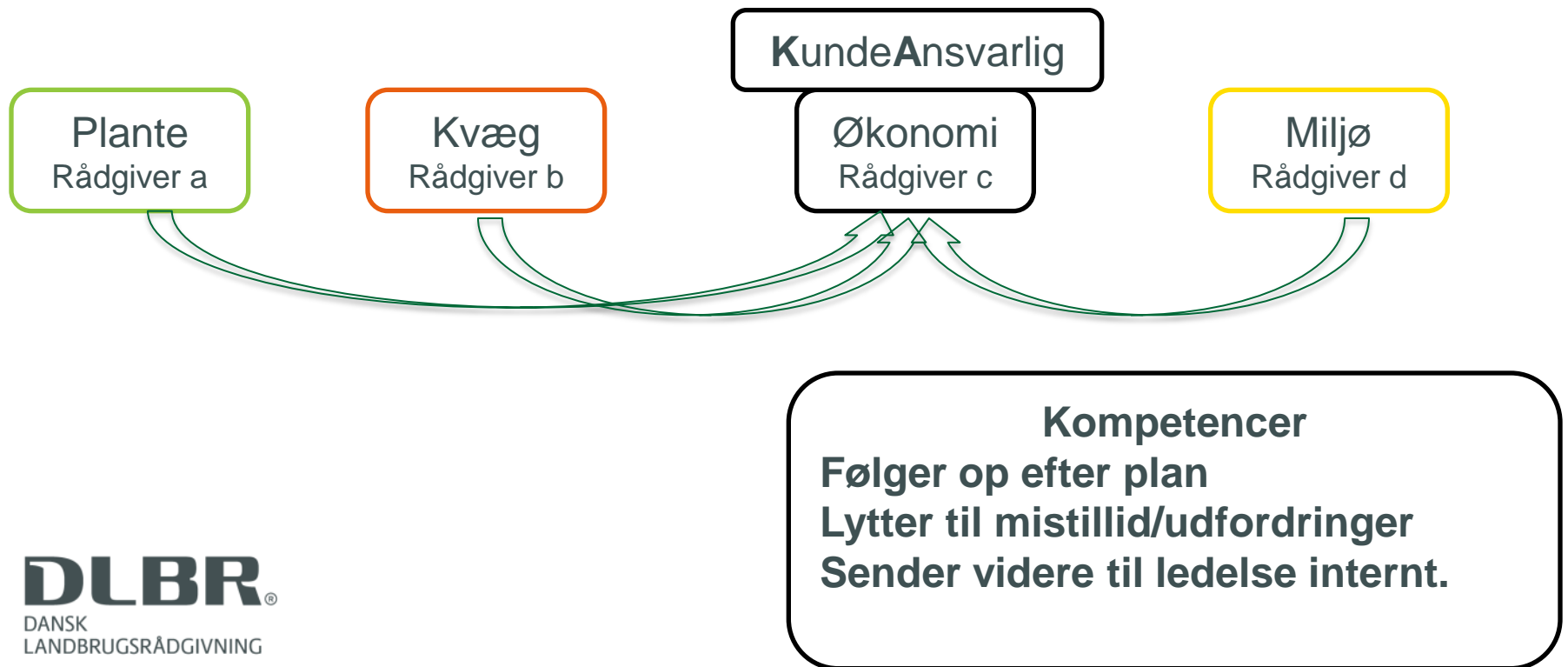
Økonomisk perspektiv

- Forretningsmodel:
 - mdl. abonnement
 - bestyrelsesfee
 - højere timepris
- Hvordan synliggør vi værdi hos kunden?
-

With **90 years** of experience,
we're taking financial services in a
new direction.



Afgrænsning af roller virksomhedsrådgiver ↔ kundeansvarlig



Virksomhedsrådgiver

Rolle: Den store/komplekse kunde



Virksomhedsrådgiver

Plante
Rådgiver a

Kvæg
Rådgiver b

Økonomi
Rådgiver c

Miljø
Rådgiver d

Kompetencer

Tænke strategisk

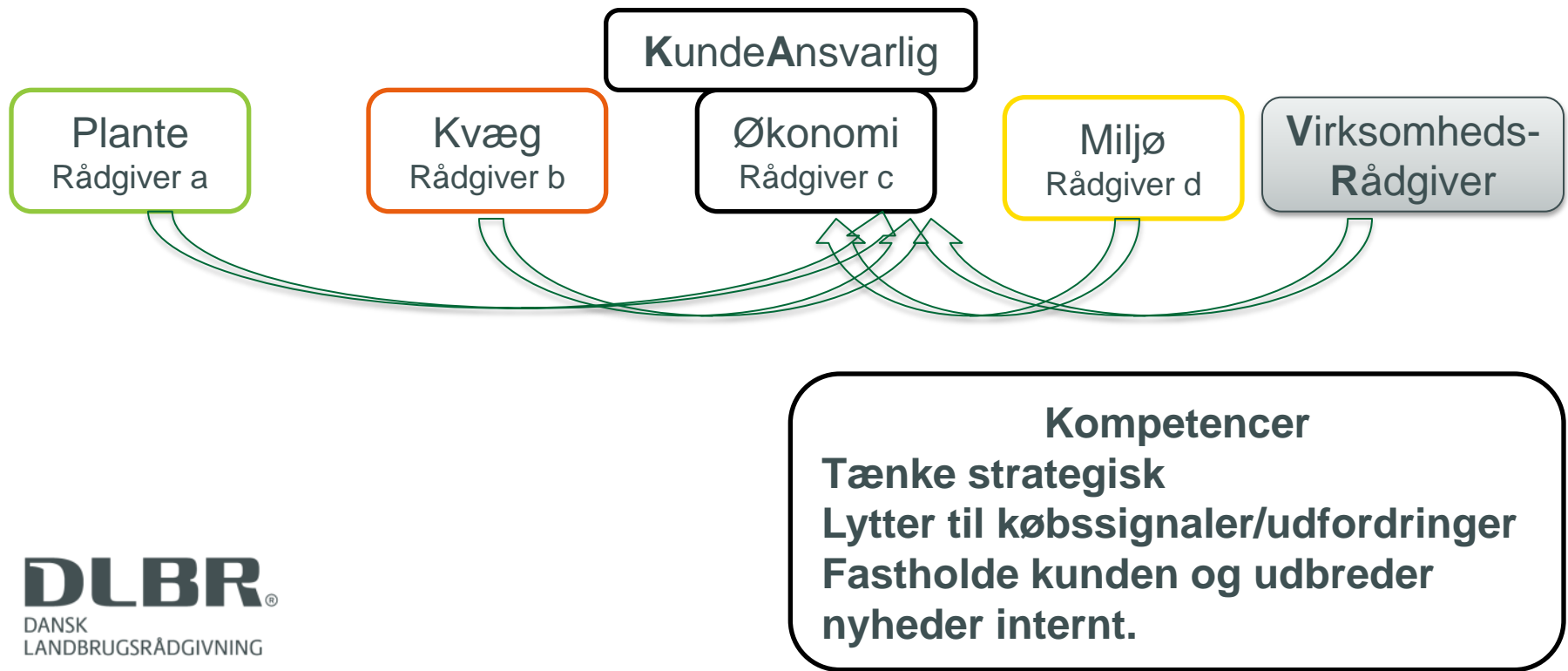
Lytter til købssignaler/udfordringer

Fastholde kunden og udbreder

nyheder internt.

Sætter holdet

Virksomhedsrådgiver for et større segment af kunder – "Den frie rolle"



Hvorfor ”den frie rolle?”

Ude

- ”Friskt pust” – ikke kun de største kunder involveret
- Konfliktløser
- Kunden oplever individuel behandling.

Hjemme

- Kan ”sælges” internt
- Kan både agere ”KA” og ”VR”
- Kunden bliver i butikken.

Virksomhedsrådgiverforløb

- Den enkelte deltager
- Fælles undervisning
- Videndeling/refleksion

Personprofil Insights
Personlig
udviklingskontrakt

1:1
coaching
Telefon/video

1:1
coaching
Telefon/video

Maj

Modul 1
"Den personlige
rådgiver"
2 dage

Modul 2
"Faglighed med
personlighed"
2 dage

September

Eksekverings-
gruppe
m. Tema/case
1 dag

Eksekverings-
gruppe
m. Tema/case
1 dag

December

1:1
coaching
Telefon/video/
rådgivningsbe-
søg

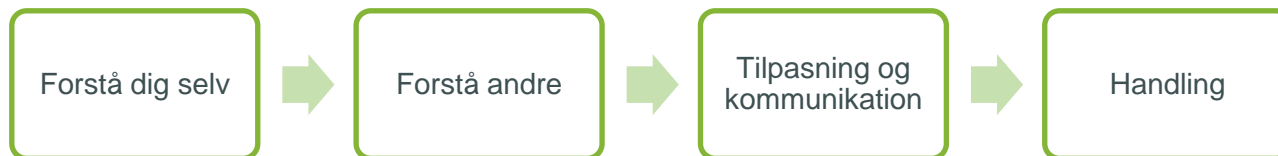
1:1
coaching
Telefon/video/
rådgivningsbe-
søg

Opfølgning på
personlig
handlingsplan
STATUS

Elementer i forløbet



- ◆ Spørgsmål med udgangspunkt i kunders, kollegers og chefs udmeldinger om:
 - ◆ Kunde-, strategikompetencer, samarbejde og personlige kompetencer.



10 statements om virksomhedsrådgiveren

PLUS

- ◆ Det er fremtidens marked ...

MINUS

- ◆ Vi skal gøre det vi er gode til ...

Hvem her Virksomhedsrådgiveren i vores optik?

Tænke strategisk

- Bruger sin detaljerede viden om kundens virksomhed og strategiske agenda til at kommunikere løsninger, der matcher og udfordrer forretningen. Bruger sit "faglige ben", hvis det er relevant.

Kunden i centrum

- Bruger sin viden om hvordan virksomheden – og eksterne netværk – kan bringes i spil til opgaveløsning med kunden i centrum. Er i stand til at coache, motivere og udfordre kolleger til opgaven.

Fastholde kunden og udbrede nyheder internt

- Bruger sin viden og netværk til at fastholde relationer og motiverer internt i virksomheden ved at gøre kundens succes til VORES succes og nyder stor respekt herfor.