

**2011**

## **Slutrapport**

**Fra ide til færdigt byggeri –  
"Fra grus til Gris"**

**Midtjysk Svinerådgivning og  
Landbo Limfjord  
Resenvej 85, 7800 Skive**

Det Europæiske Fællesskab og Ministeriet for  
Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i  
finansieringen af projektet

**Udarbejdet af  
Mogens Bækgaard  
Midtjysk Svinerådgivning**

# Fra ide til færdigt byggeri

Projektet er gennemført med deltagelse af rådgivere fra Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning.

## Projektledelse/styregruppe:

**Kristian Nielsen, Bygningskonsulent, Landbo Limfjord**

**Bent K. Christensen, Driftsøkonom, Landbo Limfjord**

**Mogens Bækgaard, Chefkonsulent, Midtjysk Svinerådgivning**

Fra projektets start fungerede Kristian Nielsen som leder af styregruppen. Efter Kristians fratædelse medio 2011, blev denne funktion overdraget til Mogens Bækgaard.

I alt har 12 rådgivere deltaget i projektet med følgende fordeling:

Miljø: To personer

Byggeri: Tre personer

Svin: To personer

Økonomi: Fem personer

# Aktiviteter i 2011

Hovedaktiviteten har været processen omkring rollen som tovholder i et projekt fra ideen om færdigt byggeri opstår og til den første gris forlader stalden.

Vi var ikke ret langt henne i 2011, inden det blev klart, at "tovholderrollen" er en temmelig krævende funktion. Det blev derfor besluttet at titlen skulle ændres til projektchef. Dette skal opfattes som en opgradering af rollen, og en formalisering af funktionen, så det bliver en profession på linje med andre konsulentstillinger. Det er ligeledes blevet klart, at det er ret få personer måske op til 4, der skal tage sig af denne funktion i vore to virksomheder. Bliver opgaverne delt mellem for mange medarbejdere, er det vores vurdering, at der er en risiko for en lavere professionaliseringsgrad. Den typiske projektchef vil være rådgiver/konsulent inden for et af områderne svineproduktion, byggeri, miljø eller økonomi. Dog vil miljøkonsulenten ikke være den primære, potentielle projektchef, idet miljø ofte er en velafgrænset opgave ret tidligt i byggeprocessen. Det er vigtigt, at den potentielle projektchef kan afse de nødvendige ressourcer til at påtage sig opgaven ud over at have de nødvendige kvalifikationer.

## Fra tovholder til projektchef

På et møde for samtlige projektdeltagere har vi behandlet rollen som projektchef. Både i forhold til medarbejdernes forventning til en tovholder, men også ud fra en tovholders forventninger til teamet omkring landmanden. Ud over projektdeltagerne deltog Landbo Limfjords HR-konsulent, for at opnå et professionelt bidrag på dette område.

Vi arbejdede med at opnå en fælles forståelse af forventningerne til rollen som projektchef. Det væsentligste vi prioriterede er:

- Nødvendige menneskelige kvalifikationer
- Velfunderede faglige forudsætninger
- Funktionsbetingelser
- Projektchefens forventninger til aktionsgruppen i arbejdet omkring en kunde
- Medlemmernes indbyrdes forventninger til hinanden i aktionsgruppen

De fleste af projektdeltagerne har tidligere deltaget i et projektlederkursus, og er således fortrolige med arbejdsformen.

Det er vores holdning, at det er viljen der driver værket og ikke uddannelsen eller den organisatoriske placering.

### Projektchef - Stillingsbeskrivelse

Efter mødet for alle projektdeltagere blev der udarbejdet en stillingsbeskrivelse for projektchefer.

#### Projektchef:

Vore kunder sætter pris på at tale med en chef, da det også højner deres egen status. Chefbetegnelsen signalerer samtidig, at du har nogle beføjelser i Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning, men også at kunden kan forvente og kræve noget af en chef.

### Arbejdsopgaver:

Det er projektchefens opgave at styre planlægningen og gennemførelsen af nye staldprojekter. Det sker som udgangspunkt fra opgaven er givet til Landbo Limfjord eller Midtjysk Svinerådgivning og til stalden er fuldt indkørt. I nogle tilfælde, vil der være tale om projekter, der kun omfatter en del af forløbet.

Der kan forekomme opsøgende salgsarbejde, men som udgangspunkt er der andre kolleger, som tager hånd om dette.

### Ansvarsområder:

Projektchefen har ansvaret for kommunikationen med kunden og er hans bindeled til Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning, ligesom projektchefen skal agere kundens forlængede arm i Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning.

Projektchefen skal beskrive og afgrænse den opgave, som skal løses, og han skal sammen med kunden samle et relevant og kompetent team i forhold til opgaven.

Der koordineres med afdelingscheferne, således der bliver frigjort ressourcer til at løse opgaven i forhold til den tidsplan, der udarbejdes i samråd med kunden. Det er ligeledes projektchefens ansvar at sikre fremdrift i projektet, så tidsplanen bliver overholdt. Derudover skal såvel kunden som teamet holdes opdateret.

### Kvalifikationer:

Projektchefen skal have lyst og evne til at kommunikere og kunne gøre det kort og præcist. Han skal være nysgerrig, udfarende, opsøgende og have gennemsalgskraft. Desuden skal han være vedholdende og systematisk, samt kunne levere en effektiv mødeledelse. Det er også en betingelse, at projektchefen kan træde ind i den faglighed, der hedder projektledelse.

## Markedsføring

### Hvordan sælger vi Grus til Gris?

Traditionelt set er rådgivere ikke sælgere. Der er ingen tvivl om, at i en tid, hvor der ikke er væsentlig byggeaktivitet i landbruget, er det nødvendigt at kunne **sælge**, hvis man vil have nye opgaver, især større opgaver. Samtidig er det et faktum, at flere af vores konkurrenter i Dansk Landbrugsrådgivning gennemfører en aktiv salgsstrategi, hvor nogle af vores kerneprodukter bliver tilbudt gratis med henblik på at få byggeopgaven i ordrebogen.

For at træne salg gennemførte alle projektdeltagere en salgstræningsøvelse med titlen **Sælg din bil**. "Biløvelsen" gik ud på at:

- Fremhæve de gode og nedtone de svage sider
- Tilpasse salgsargumenterne til målgruppen
- Give en god teknisk beskrivelse
- Forlange en rimelig (høj) pris
- Overtale den potentielle køber til en prøvetur

I den efterfølgende fase opstillede vi salgsargumenter for produktet Grus til gris. En afledt effekt var at opnå fælles forståelse for produktet. For at kunne markedsføre produktet, er det nødvendigt at kunne beskrive deklaration, funktion og udbyttet for kunden. Det blev sammenfattet i følgende:

## **Deklaration:**

- Skaber beslutningsgrundlag
- Giver grundlag for at vælge teknik og systemer
- Optimering i spændingsfeltet mellem miljø, økonomi og tid
- Skaffer finansiering via sikkerhed for långiver
- Indeholder løbende status- og opfølgingsmøder

## **Funktionsbeskrivelse:**

- Du får alle forholdene belyst
- Du får et objektive udbudsmateriale, så du er sikret den lavest mulige pris, uden der slækkes på kvaliteten
- Vi er totalrådgivere, ikke entreprenører
- Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning er non-profit virksomheder
- Vi lever af langvarige samarbejdsrelationer med vore kunder. Derfor er vi fortsat ved din side, når stalden er kørt ind.
- Vi har lokalt netværk og lokalkendskab til eksempelvis långivere og kommuner
- Vi har mange års erfaring og har tilfredse kunder, som gerne fortæller om os

## **Udbytte for kunden:**

- Du får et produktionssikkert anlæg
- Du får lov til at bygge stalden
- Du får en skræddersyet løsning
- Du får totalrådgivning

# **Salgsmøde hos potentiel kunde**

En gennemgang i arbejdsgruppen af mulige byggeopgaver viste næsten 20 potentielle sager, men klarlagde også kendskab til et potentielt byggeprojekt hos en landmand, der ikke var kunde hos Landbo Limfjord eller Midtjysk Svinerådgivning.

2 medarbejdere tog kontakt til landmanden. Der blev aftalt besøg hos kunden, der har bopæl uden for vores "naturlige" geografiske område.

Kunden blev præsenteret for vores koncept og viste interesse for det. Han købte dog ikke et projekt hos os af to hovedårsager: Miljøbehandlingen var næsten tilendebragt af en anden rådgivningsvirksomhed og han ønskede, at hans sædvanlige økonomirådgiver skulle bistå ham i processen. Noget fik vi dog ud af det, idet han efterfølgende er blevet kunde hos Midtjysk Svinerådgivning.

Samtidig lå der en vigtig praktisk læring i at turde tage kontakt til en potentiel kunde og få faktureringsmæssig kredit for tidsforbruget til besøget, selv om det ikke gav grundlag for at sende en faktura.

# Formidling af koncept over for landmænd

Vi har synliggjort projektet via artikler i Landbrugsavisen og Effektivt Landbrug. Artiklerne vedlægges rapporten som bilag.

Derudover er projektet beskrevet over for de landmænd, der indgår i vore cases. Fremover vil vi præsentere det i interne blade, nyhedsbreve og på landmandsmøder.

## Formidling af koncept på eget center

Der er løbende orienteret på afdelingsmøder, team-svin møder og chefmøder. Som afslutning på projektet præsenteres alle projektdeltagere for rapporten og tilhørende slides på et afrundingsmøde inden årets udgang. Det skal naturligvis ikke opfattes som en afslutning – tværtimod begyndelsen til en forstærket markedsføring!

Det er hensigten, at styregruppen skal deltage i et møde i chefgruppen med en afrapportering fra projektets erfaringer. Som en del af mødet skal det drøftes, om der fremadrettet skal være en organisation med formaliserede projektchefer. Såfremt dette ikke måtte blive tilfældet, vil det ikke ændre ved, at arbejdsformen allerede er implementeret hos en lang række af projektdeltagerne.

Tværfagligt samarbejde omkring og med landmanden er altid relevant. Det er dog ikke nye produkter der behov for p.t., snarere "arbejdsro" til at videreføre allerede udviklede produkter. Grus til gris er ikke et nyt produkt, men en proces til at koordinere og optimere arbejdet i og mellem de enkelte afdelingers fagspecialister.

## Afsluttende evaluering af projektet

Ud over at vi har udviklet et koncept omkring svinestaldsbyggeri, har vi opnået et bedre kendskab til projektdeltagerne både som kolleger og som rådgivere. Det vil uden tvivl styrke rådgivningen og det tværfaglige samarbejde på centret.

Bilag:

Artikel fra Effektivt Landbrug

Artikel fra Landbrugsavisen

Omtale på Landbrugs Info

Præsentation af cases

## **Tværfagligt samarbejde om byggeri skaber værdi for kunde og virksomhed**

*Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning er blandt deltagerne i projektet "Fra idé til færdigt byggeri". Erfaringerne efter to års indsats lyder, at man skaber værdi for kunderne, og samtidig finder ny gejst og energi i organisationen.*

I Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning har man valgt at arbejde med den nye rådgivningsform under navnet "Fra Grus til Gris". Et navn, der symboliserer, at man følger processen fra første færd og i bredeste forstand er inde over alle beslutninger, der kan få værdi for landmanden i forbindelse med byggeprojektet.

- Vi har jo aldrig betvivlet vores faglige kompetencer i de to virksomheder, eller at landmanden selvfølgelig er bedst tjent med den uvildige rådgivning, som han får hos os. Men vi så muligheder for at optimere rådgivningen gennem tættere tværfagligt samarbejde. Dermed sikrer vi, at kunden får det allermost kvalificerede grundlag at træffe sine beslutninger på og samtidig får en problemfri byggeproces, hvor han hele tiden er orienteret om status, siger Mogens Bækgaard, ledende konsulent i Midtjysk Svinerådgivning..

I "Fra Grus til Gris" arbejder man med en projektleder på hvert byggeri. Projektlederen koordinerer rådgivningen fra de fire søjler; byggerådgivning, økonomi, miljø, og den svinefaglige rådgivning, der skal spille sammen i projektforsløbet. Man har valgt at gå i gang med konceptet uden at slå stort på tromme for det. Det er stille og roligt blevet indført i de byggeprojekter, man i forvejen var involveret i som rådgivere.

Responsen fra kunderne har været positiv.

- Meldingerne lyder på, at vores kunder føler sig godt betjent. De oplever hele tiden at være velorienterede og er trygge ved, at de har en fast kontaktperson og får en jævnlig opdatering på status, siger Bent Christensen, økonomikonsulent i Landbo Limfjord, der understreger, at rådgivningen ikke er dyrere, selv om produktet er forbedret.

To år efter de første tanker er nu i alt 14 medarbejdere involveret i den nye arbejdsform, der også internt har kastet gode effekter af sig.

- Det har helt sikkert været nyttigt for os som organisation at udvikle projektet, lyder vurderingen fra Bent Christensen og Mogens Bækgaard, der har siddet i styregruppen, bag "Fra Grus til Gris."

- De forskellige afdelinger har fået et tættere og dybere samarbejde. Vi har alle lært hinanden og vores kompetencer bedre at kende. Det har skabt en ny og værdifuld videndeling i organisationen, som selvfølgelig kommer kunden til gavn. Men forløbet med at indføre en ny arbejdsmodel har også internt været med til at skabe en god energi og dynamik, som forplanter sig i organisationen.

## Ny og sikker vej fra grus til gris

*Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning har i to år arbejdet med en ny måde at rådgive kunder, der bygger ny stald.*

Byggeri af nyt staldanlæg er en af de væsentligste beslutninger i et landmandsliv. Der er typisk kun ét skud i bøssen og en forkert beslutning kan have fatale konsekvenser for virksomheden. Men har vi som rådgivningsvirksomhed det rigtige set up til at sikre, at landmanden har optimal mulighed for at træffe de rigtige valg og få den rigtige stald?

Det spørgsmål stillede rådgivere Landbo Limfjord og Midtjysk Svinerådgivning sig i 2009. Og da svaret var: "Vi kan nok gøre det endnu bedre", besluttede man sig for at etablere en ny struktur for rådgivningen på området.

- Vi kom til den erkendelse, at der var brug for at arbejde en smule anderledes i vores rådgivning. Vi var jo ikke i tvivl om, at vores forskellige fagligheder er i top, og at uvildigheden er en kæmpefordel for kunden i forhold til de kommercielle aktører på markedet. Men vi kunne også se en mulighed i at arbejde mere tværfagligt og sikre en stærkere koordinering af rådgivningen, siger Kristian Nielsen, chefkonsulent i byggeafdelingen i Landbo Limfjord.

### Skal spille sammen

Erkendelsen førte til nedsættelse af en styregruppe, der ud over Kristian Nielsen består af driftsøkonomikonsulent Bent Christensen og ledende svinekonsulent i Midtjysk Svinerådgivning Mogens Bækgaard. Opgaven var at finde den stærkeste model for rådgivning om staldbyggeri. "Fra Grus til Gris" var arbejdstitlen på projektet.

- I praksis skulle vi finde den bedste måde at få de fire rådgivningselementer; miljø, økonomi, byggeri og den svinefaglige rådgivning til at spille sammen. Ambitionen var at finde måden, der sikrede at kunden på alle leder og kanter får den rigtige stald. Alle elementer skal hænge sammen. Det nytter ingenting at få en billig stald, hvis den er forældet om tre år. Omvendt dur det heller ikke med et topmoderne og fremtidssikret anlæg, som man ikke kan forrente, siger Mogens Bækgaard.

- Vi endte på en model, hvor hver byggesag får en projektchef. Projektchefen er ansvarlig for al koordinering i forhold til sagsgangen, og arbejder således på tværs af de fire fagområder. Projektchefen har også til opgave hele tiden at sikre, at kunden altid er ført ajour, og kan tage snakken om eventuelle problemstillinger, der er kommet op i forløbet.

### En Silvan-model

- Man kan sammenligne vores koncept med forskellen mellem Jem & Fix og Silvan. I Jem & Fix kan du godt få gode ting, men du får ikke rådgivning i præcist, hvad du kan bruge dem til. Vores ambition var at nærme os en Silvan-model, hvor vi både ved, hvad vi har på hylderne og hvordan det bedst sættes sammen, så det virker ordentligt, siger Kristian Nielsen.

To år efter de første tanker er nu i alt 14 medarbejdere involveret i den nye arbejdsform. Man har ikke slået den nye arbejdsform stort op for kunderne, men bare stille og roligt gået i gang. Blandt andet for at kunne drage erfaringer, der kan styrke konceptet.



- Vi er begyndt med at indføre "Fra Grus til Gris" i de sager, som vi allerede var i gang med at rådgive om. Og vi har fået rigtig positive tilbagemeldinger fra kunderne, der føler sig godt betjent og velorienterede ved, at de har en fast kontaktperson og får en jævnlig opdatering fra projektchefen, siger Bent Christensen.
- Ud fra de erfaringer, som vi har gjort, så vil vi yderligere udvikle tilbuddet og gøre det kendt som en fast del af vores rådgivningsydelser. I løbet af et halvt år regner vi med, at tilbyde byggekunder en projektmappe, der indeholder alt relevant om projektet; byggeplan, indkøringsplan med videre. Det bliver et rigtig stærkt værktøj at gå i banken med, når man skal have sit byggeri finansieret, siger Bent Christensen.

**Fakta:**

*Landbo Limfjord & Midtjysk Svinerådgivning har i udviklingen af "Fra Grus til Gris" været en del af det fælles DLBR-projekt "Fra idé til færdigt byggeri", der har som grundtanke, at tværfagligheden om byggeprojekter skal styrkes.*

Det Europæiske Fællesskab og Ministeriet for  
Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i  
finansieringen af projektet.

# Case 1

  
**Landbo Limfjord**  
- en del af Dansk Landbrugsrådgivning

.....  
Strategiforløb med tre alternativer:

1. Bygge hjemme, delvis salg af 7 kg
2. Sælge gården og købe en anden
3. Bygge hjemme og købe naboejendom  
Salg af 30 kg

Budgettering på alle alternativer

Alternativ 3 blev valgt

.....  
midtjysk svinerådgivning

- vi flytter viden





## Case 1 (fortsat)

- Indretning, skitse og licitation
- Miljøgodkendelse
- Mundtligt tilsagn fra bankens landbrugs-  
kundechef, men med krav om vækstkaution
- Bankbestyrelse afviser sagen

Skriftligt tilsagn om finansiering er nødvendigt  
Titlen "Landbrugskundechef" er ikke nok

Afventende långivere – selv med fuld vækstkaution

midtjysk svinerådgivning

- vi flytter viden



Det Europæiske Fællesskab og Ministeriet for  
Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i  
finansieringen af projektet.

# Case 2

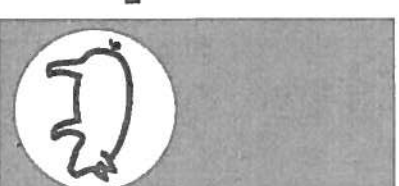
  
**Landbo Limfjord**  
- en del af Dansk Landbrugsrådgivning

## 660 årssøer med 2013 udfordring

- Drøftelse med kreditforening og bank
- Byggeri og svin udvikler 3 alternativer sammen med kunden
- Skitser samt overslag for byggepris
  - Tilpasning i nuværende bygninger (530 søer, investering: 650 tkr.)
  - Anmeldeordning (660 søer, investering: 1.900 tkr.)
  - Udvidelse (840 søer, investering: 4.700 tkr.)
- Miljøgodkendelse for at sikre videst mulige rammer
- Pengeinstituttet krakker
- Muligheder for selvfinansiering klarlægges
- Grove budgetter for alle 3 alternativer

midtjysk svinerådgivning

- vi flytter viden



Det Europæiske Fællesskab og Ministeriet for  
Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i  
finansieringen af projektet.

## Case 3



Udvidelse af sohold til 500-800 søer

- Miljøgodkendelse påklaget af DN okt. 2010
- Natur- og miljøankenævnet begynder behandling af klagen mar. 2011
- Forhandling med bank mar. 2011
- Finansieringen er endnu ikke afklaret

Miljøstrategi – herunder placering af anlægget  
kan være afgørende for gennemførsel af projektet

Afventende långivere

midtjysk svinerådgivning

- vi flytter viden



Det Europæiske Fællesskab og Ministeriet for  
Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i  
finansieringen af projektet.

# Case 4

  
**Landbo Limfjord**  
- en del af Dansk Landbrugsrådgivning

## Ny slagtesvinestald og ændring i sohold

- Skitsetegning
- Miljøansøgning – godkendelse jan. 2011
- Finansiering
- Byggeri forår 2011 – afsluttet 10. aug. 2011
- Stald taget i brug ultimo aug. 2011 efter åbent hus

En meget selvstyrende landmand, der selv har  
formået at påtage sig rollen som projektchef.

Opgaven har været at løse stillede opgaver.  
Svært at sælge noget, hvis han selv kan lave det.

midtjysk svinerådgivning

- vi flytter viden

