



Overblik Dynamisk Strategi

Formålet med Dynamisk strategi er at få kortlagt bedriftens overordnede strategiske mål, interne ressourcer, samspil med omgivelserne og opstilling af handlingsplaner, der kan realisere målet. Promilleafgiftsfonden for landbrug

Dynamisk Strategi er en samling af strategiværktøjer, som er udviklet i samarbejde mellem VFL, rådgivere i DLBR og landbrug. Mange større landbrug har vanskeligheder med at implementere overordnede strategier og udfordringer med at tilpasse bedriftens strategi til meget omskiftelige omgivelser. Derudover har mange landmænd udfordringer med at kommunikere strategien til medarbejdere og interessenter såsom investorer, banker og realkreditinstitutioner. Formålet med Dynamisk Strategi er at gøre strategiarbejdet let tilgængeligt, relevant, konkret i forhold til den dynamiske verden og de interessenter, som landbruget har. Med andre ord følger de dynamiske strategiværktøjer alle strategiske problemstillinger til dørs på en struktureret og systematisk måde, som er visuel og let at kommunikere til andre samt tilpasset til landmandens behov i processen.

Tilgangen er dynamisk, dvs. at der er en klar sammenhæng mellem det langsigtede mål og den daglige ledelse af bedriften. Endvidere skal aktiviteterne løbende tilpasses, når der kommer ændringer i forudsætningerne. Med henblik på at sikre ejerskab og en effektiv kommunikation lægges der vægt på en visuel præsentation af resultaterne.

Rådgivningsprocessen er tværfaglig, så forløbet gennemføres ofte af konsulenter. Det er af stor betydning for et godt resultat, at begge rådgivere er aktivt lyttende og giver landmanden tid og rum til at fremkomme med sine tanker og idéer. Spørgeteknikken Reversed Laddering har vist sig at være et effektivt værktøj i denne sammenhæng. Det er afgørende, at landmanden har en overordnet vision for bedriftens udvikling. Det er grundlaget for den Dynamisk Strategi. Rådgivningsprocessen kan omfatte to møder med landmanden, hvor det første møde omfatter indsamling af informationer og det andet møde præcisering af strategikort, udarbejdelse af en omverdensanalyse samt konkrete handlingsplaner.

For at sikre landmanden et godt udbytte er det vigtigt med opfølgning på procesforløbet. Handlingsplanerne skal selvsagt løbende vurderes. Men på et tidspunkt, hvor de valgte handlingsplaner er gennemført, skal der ske et tilbageløb - enten til det strategiske kompetencekort med henblik på nye handlingsplaner eller til udarbejdelsen af et nyt kompetencekort, når forholdene tilsiger det.

Dynamisk strategi består af en række nye værktøjer som beskrevet nedfor.

Virksomhedsbeskrivelsen har til formål at skabe et overblik over de primært fysiske aktiver, der er til stede i virksomheden til at indfri virksomhedens vision, der skrives i centrum af det visuelle kort. Det har vist sig, at specielt eksterne interessenter som f.eks. kreditgivere er specielt glade for at få overblikket over, hvor hvilken produktion foregår på eksempelvis de større svineejendomme. Herudover fasholdes meget at den faktuelle viden omkring antal hektar, ansatte mv.

Visionsafdækning er meget betydende for at sikre, at der er en langsigtet retning for bedriften og at motiverne for at udvikle bedriften hænger sammen med den planlagte ønskede retning. Herudover giver det et godt udgangspunkt for udarbejdelse af det strategiske mål.

Det strategiske kompetencekort konkretiserer strategiarbejdet ved at skabe en visuel kobling mellem strategi og det overordnede mål for bedriften frem til de konkrete kompetencer eller ressourcer, som skal opbygges for at løse den strategiske udfordring for bedriften. Det strategiske kompetencekort er et hierarki af de kompetencer og ressourcer, som skal løses over tid for at nå det strategiske mål. Det strategiske kompetencekort er også et dynamisk værktøj, da kortet ikke nødvendigvis er låst på bestemte løsninger. Kortet er også visuelt og overskueligt, hvilket gør det lettere at kommunikere bedriftens strategi til medarbejdere og interessenter. Afdækningen af de strategiske kompetencer sker i samarbejde med landmanden, hvilket skaber et unikt ejerskab for strategien for landmanden, da han selv er ved bordenden ved udarbejdelsen af det strategiske kompetencekort.

Omverdensanalysen sikrer, at der er balance mellem den interne fokus i virksomheden og den eksterne ramme, som løbende giver både muligheder og trusler, som skal håndteres korrekt for at optimere bundlinjen på det lange sigte.

Visuelle handlingsplaner er produktet, der sætter de mere flyvske strategiske tanker i jordnære handlingsorienterede handlinger. Det er meget betydende, at strategiprocesen afsluttes med 1-3 meget konkrete handlingsplaner. For at opnå effekt med tiltagene, er det centralt med deadlines og ansvarlige for løsning af opgaver. Herved skabes grundlaget for en god opfølgning også.

Endelig er **Gantt kortet** en opsamling af de væsentligste handlingsplaner struktureret i en kalenderstruktur, hvilket gør det muligt at følge op på realiseringen af de væsentligste dele af strategien på en let overskuelig måde.

Det samlede produkt udformes til en visuel beskrivelse af virksomhedens retning over de næste år. Der er således en rød snor mellem visionen, det strategiske mål, som først får fokus samt vejen frem til målopfyldelse, beskrevet gennem nogle meget konkrete handlingsplaner. Processen og produktet understøtter således, at strategien løbende tilpasses ved at landmanden let kan fastholde et stikord på strategikortet når interne eller eksterne ændringer sker, og konsulenter kan herefter bruge det i næste opfølgning af produktet.

[Se et eksempel på produktet Dynamisk Strategi.](#)