

Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget i finansieringen af projektet.

T +45 8740 5000  
F +45 8740 5010  
E [vfl@vfl.dk](mailto:vfl@vfl.dk)  
vfl.dk

## Møde med KHLs ledergruppe om Virksomhedsrådgivning

### Tid

Tirsdag den 15. maj klokken 12.00-15.30

### Deltagere fra VFL:

Ivan Damgaard, markedschef  
Karen Tegllund, projektleder

### Formål

- At informere KHLs ledergruppe om erfaringerne, der draget indtil nu i Projekt Virksomhedsrådgivning
- At KHLs ledergruppe bliver afklaret på, om det er relevant at arbejde med udvikling og implementering af virksomhedsrådgivning

### Program

12.00 Frokost

#### 12.30 Præsentation af erfaringer med Virksomhedsrådgivning

v/ Ivan og Karen

- Vision
- Kunderne
- Hvad er virksomhedsrådgivning – produkter og ydelser
- Virksomhedsrådgiverens kompetencer og kompetenceudvikling
- Organisering
- Netværk
- Effektsikring
- Værktøjer og inputs til Virksomhedsrådgivning
- KAM og Virksomhedsrådgiver
- M.v.

#### 13.30 Præsentation af aktiviteter i Projekt Virksomhedsrådgivning

v/ Ivan og Karen

#### 13.45 Pause

#### 14.00 I en styret proces arbejder ledergruppen med følgende spørgsmål:

- Status – hvad gør KHL godt i dag i relation til virksomhedsrådgivning?

Hvilke erfaringer har vi og hvor rammer vi bedst den store og/eller komplekse kundens behov?

- Fremtid – hvilke behov ser KHL for virksomhedsrådgivning i 2013 og fremefter?
- Hvad skal KHL gøre mere af for at opfylde kundernes behov?
- Hvad har ledergruppen fået ud af mødet?

#### 15.30 Afslutning

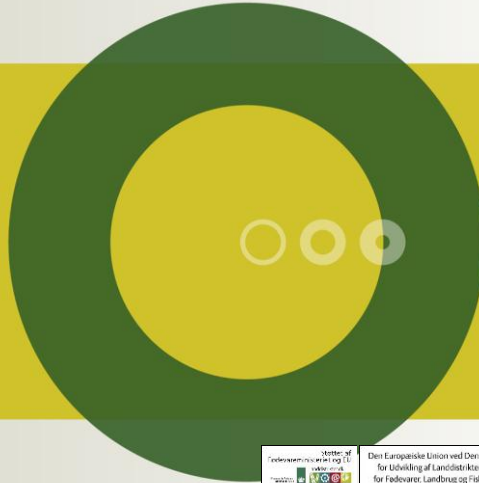


VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

## Projekt Virksomhedsrådgivning 2012

Om Projekt  
Virksomhedsrådgivning

v/  
Ivan Damgaard  
og  
Karen Tegllund



PARTNER I  
**DLBR**  
DANSK  
LANDBRUGSRÅDGIVNING



Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond  
for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet  
for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget  
i finansieringen af projektet.



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

## Projektgruppe pr. maj 2012



Ivan Damgaard



Lene Sørig



Kirstine Faurholt



Jakob Lave



Jørgen Kroer



Karen Tegllund



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Agro Food Park 15 T +45 8740 5000  
Skejby F +45 8740 5010  
DK 8200 Århus N W vfl.dk



## Samarbejde med DLBR virksomheder



3 |

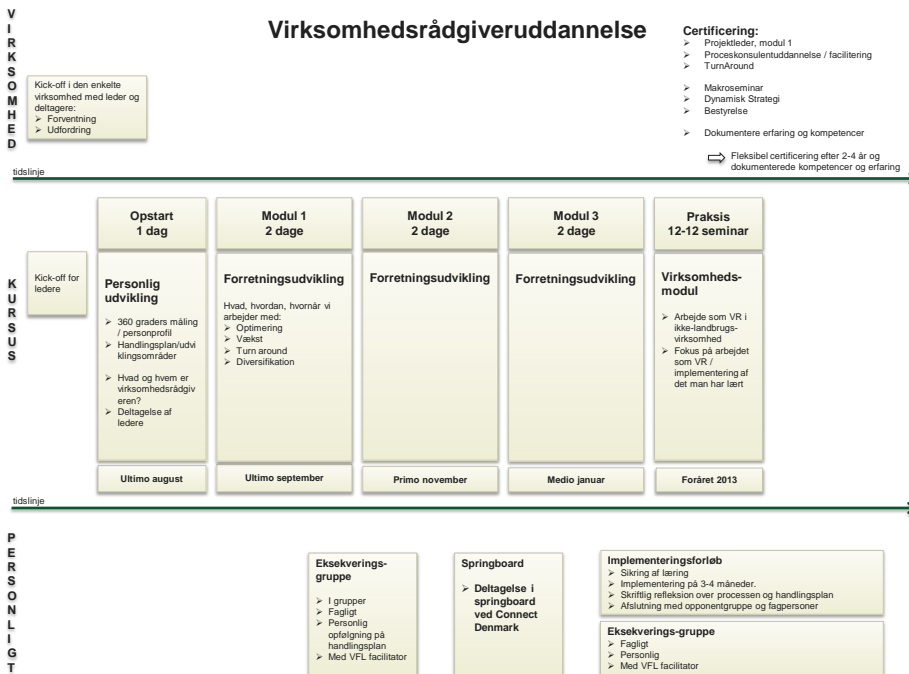


## Forudsætninger for succes i DLBR virksomhederne

- Klare på strategi og mål
- En ledelse der stiller krav, følger op og motiverer virksomhedsrådgiverne
- En ledelse, der tackler udfordringen med "backoffice/frontoffice"
- Nødvendige ressourcer til udvikling og implementering
- Grundlæggende personlige og metodiske kompetencer hos virksomhedsrådgivere og evne til at sætte kundens behov i centrum

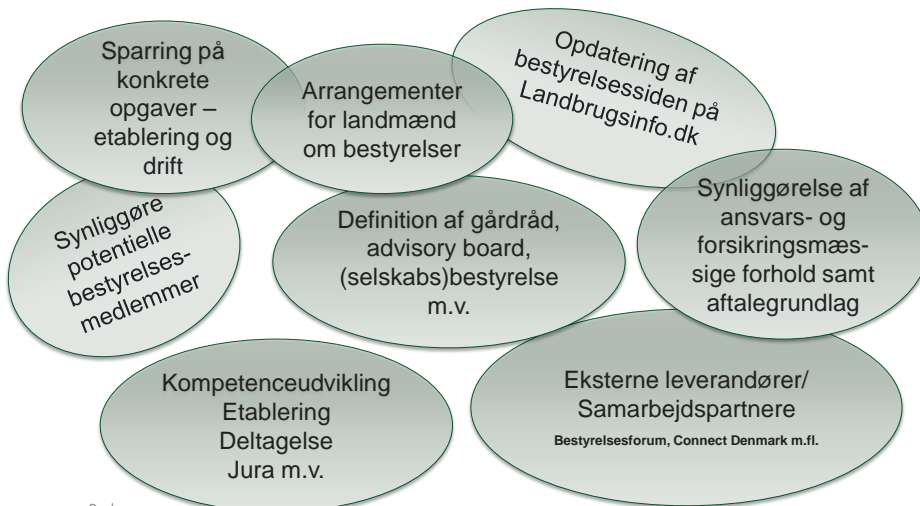
4 |





**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

## Bestyrelser i landbrugsvirksomheder



6 |



**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Agro Food Park 15 T +45 8740 5000  
 Skejby F +45 8740 5010  
 DK 8200 Århus N W vfl.dk



## VIF arrangementer og netværk for landmænd

Afprøve **eksterne netværk**, som landmænd deltager i sammen med andre erhvervsledere

**VIF arrangementer:**  
Morgenmøder, springboard m.v.  
(Tema: Ledelse, strategi, bestyrelser og forretningsudvikling m.v.)

7 |



## Netværksaktiviteter for virksomhedsrådgivere

3-4 netværksarrangementer arrangeret af projektet for virksomhedsrådgivere m.fl.  
1) Ledelse af den komplekse virksomhed  
2) Bestyrelsesseminar  
3) Rådgivning til landbrugsvirksomheder med udviklingspotentiale

Eksterne netværk for virksomhedsrådgivere  
Ex. Connect Denmark, Netværk Danmark

8 |





## Formidling/markedsføring



9 |





VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

## Projekt Virksomhedsrådgivning

Til inspiration

15. maj 2012

Møde med KHL's  
ledergroupe

Markedschef,  
Ivan Damgaard  
Projektleder,  
Karen Tegllund



PARTNER I  
**DLBR**



Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond  
for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet  
for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget  
finansieringen af projektet.



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

## Vision



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Agro Food Park 15  
Skejby  
DK 8200 Århus N

T +45 8740 5000  
F +45 8740 5010  
W vfl.dk



## VIRKSOMHEDSRÅDGIVNING

### — OVERORDNEDE DLBR MÅL

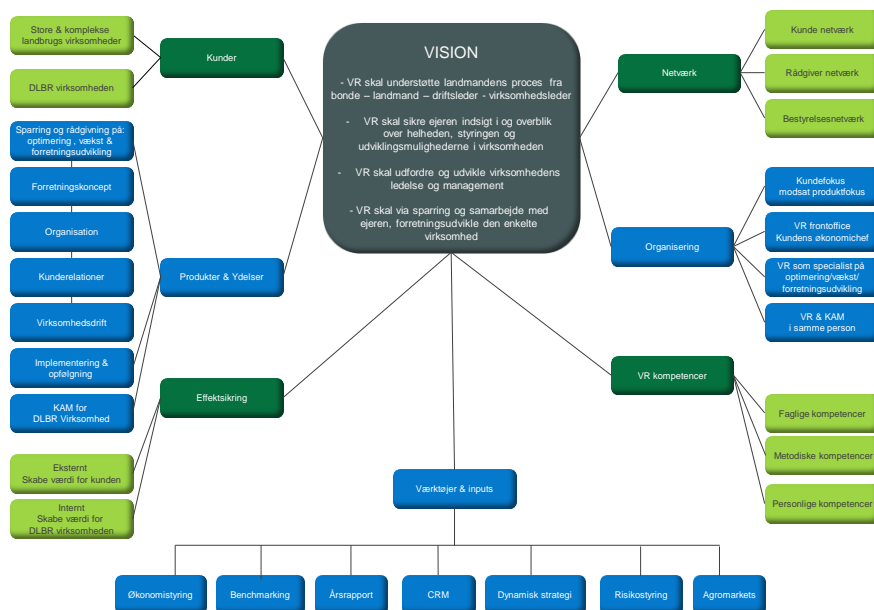
Landmanden er på vej gennem en udvikling fra:  
 bonde – landmand – driftsleder – virksomhedsleder – erhvervsleder  
**DLBR VirksomhedsRådgivning skal understøtte denne proces ud fra DLBR kundens aktuelle behov og ønsker**

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**

3

## Forretningsområdet Virksomhedsrådgivning







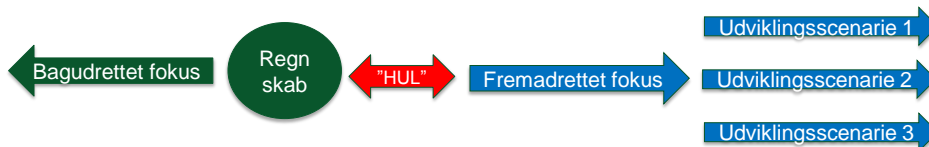
## Markedet - kunderne



### 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





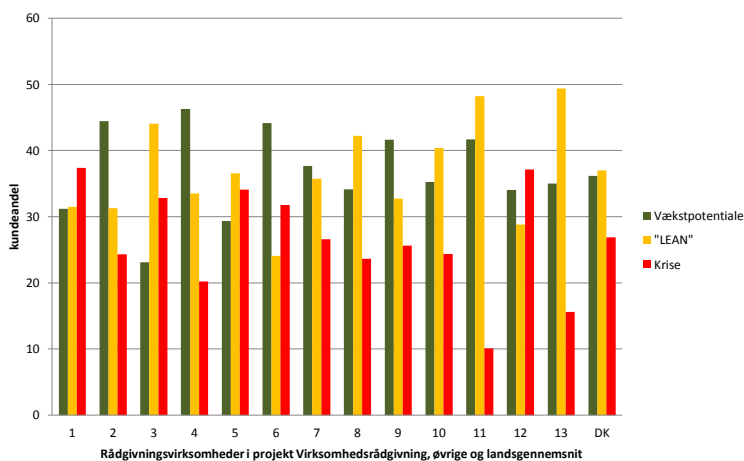
## Virksomhedsrådgivning - Kundesegmentering

GÆLD		Danmark - udtræk ØDB 2010 for 5040 fuldtidsejendomme		
over 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 til 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 til 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
o til 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
<b>Lønningsevne</b>		god	middel	lav

7 |

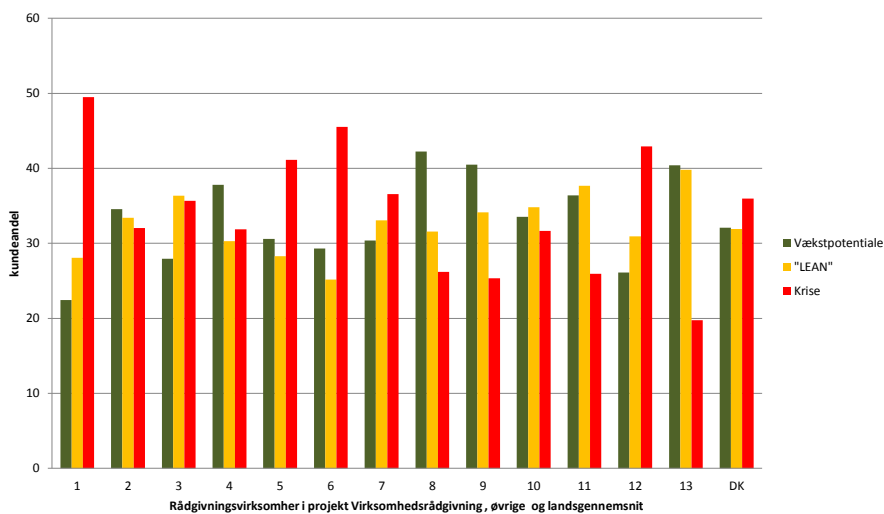


## Relativ fordeling af "indtjeningsevne" på kundesegmenter





### Relativ fordeling af "salg fra Økonomikontor" på kundesegmenter, alle rådgivningsvirksomhederne

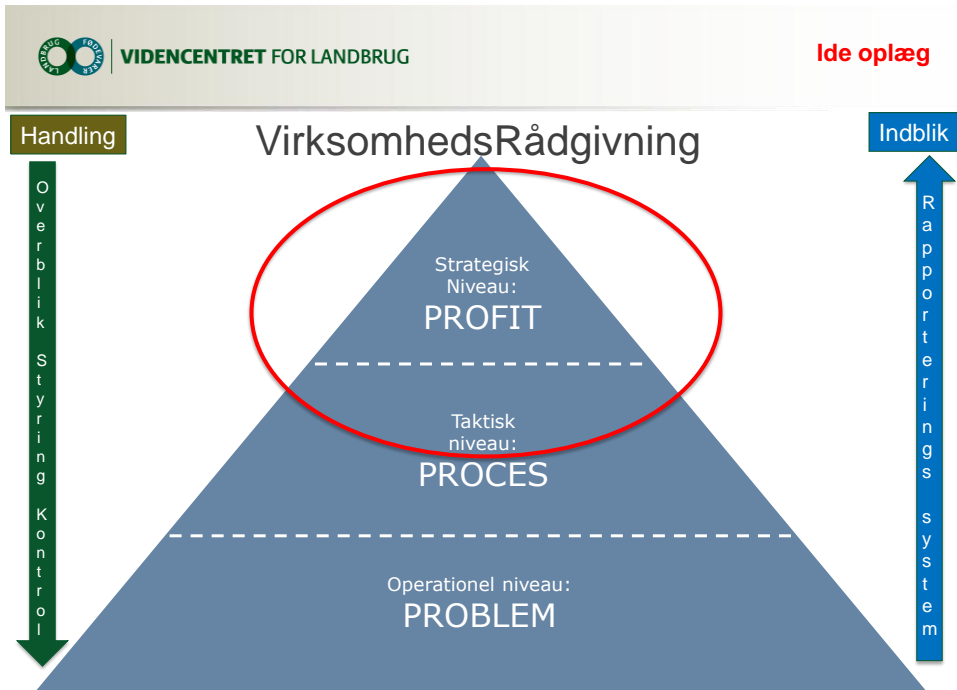
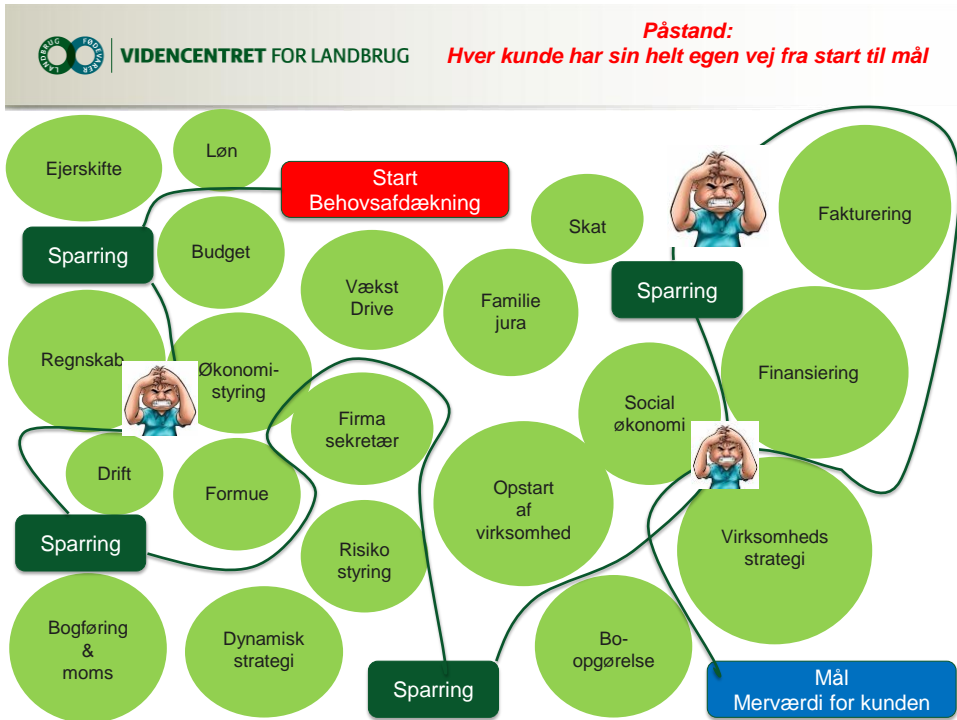


9 |



## Produkter, ydelser og kompetencer



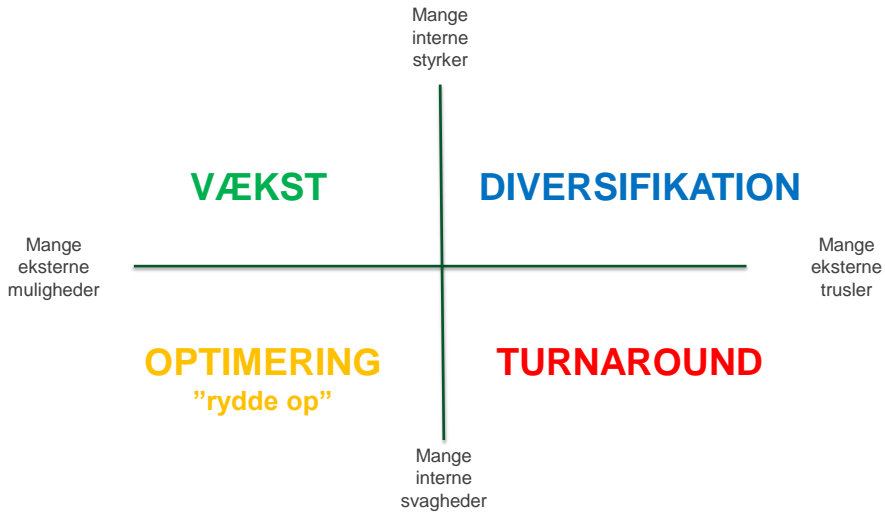


**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

Agro Food Park 15 T +45 8740 5000  
 Skejby F +45 8740 5010  
 DK 8200 Århus N W vfl.dk



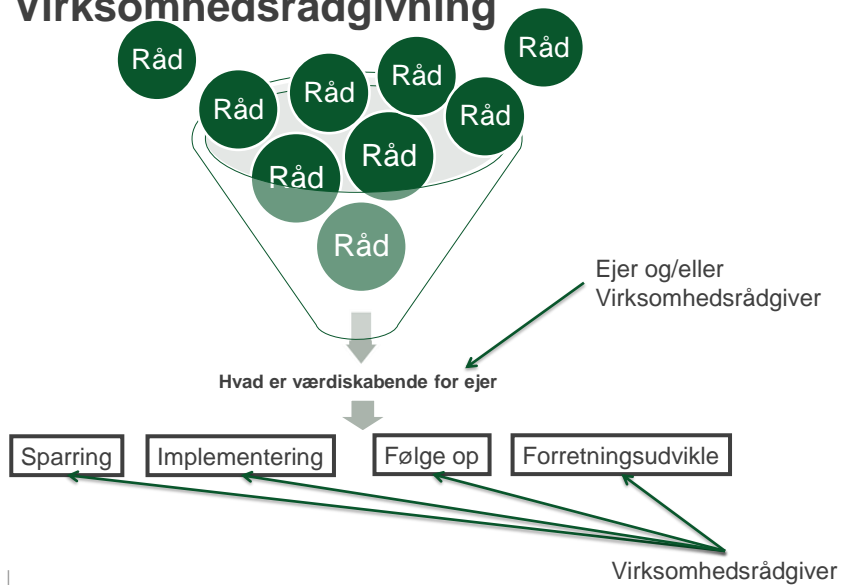
## Virksomhedsrådgivning og virksomhedens SWOT



13 |



## Virksomhedsrådgivning



14 |





## Virksomhedsrådgiverens kompetenceprofil

Virksomhedsrådgiver har fokus på den samlede virksomhed.

Han/hun rådgiver typisk inden for:

**Strategi og forretningsudvikling**  
**Optimering af forretningen**  
**Økonomisk udvikling**  
**Organisering og virksomhedsstruktur**  
**Management og ledelse af virksomheden**

Han/hun varetager oftest opgaven som kundeansvarlig og fungerer som bindled mellem kunden og virksomheden derhjemme.

15 |



## Virksomhedsrådgiverens kompetenceprofil

### Faglige kompetencer

Som virksomhedsrådgiver er det afgørende, at have en **bred økonomisk forståelse for virksomheden** og det marked, som den er en del af. Du skal kunne danne dig **overblik over hele virksomheden**, og kunne bevare overblikket i arbejdet med at udvikle virksomhed. Samtidig skal du have indblik i forretningsporteføljen inden for de forskellige faggrene og forretningsenheder.

Du skal være i stand til at foretage **økonomiske analyser af den samlede forretning**, og i samarbejde med kunden kunne **kvalificere og prioritere nye forretningsideer, udarbejde forretningsplaner og handlingsplaner**.

Som virksomhedsrådgiver kan det yderligere være relevant at have kompetencer inden for:

**Turnaround**  
**Gårdråd, advisory boards og bestyrelser**  
**Selskabsrådgivning**  
**LEAN**  
**Risikostyring**  
**Strategi**  
**Finansiering og investering**

Du skal ikke vide alt inden for alle områder, men du skal indledningsvist kunne tale med kunden om fordele og ulemper, hvorefter spidskompetencer trækkes ind for at løse den konkrete opgave.

16 |





## Virksomhedsrådgiverens kompetenceprofil

### Metodiske kompetencer

Som virksomhedsrådgiver er det altafgørende, at du er **god til at samarbejde** med dine kunder, **god til at lytte og tale med dem om deres virksomhed** og herigennem afdække deres behov og ønsker til fremtiden. Men du skal også have evnen til at **udfordre og inspirere** dem ved at turde stille de skarpe spørgsmål, komme med **nye perspektiver på udviklingen og have idéer til andre løsninger** på de udfordringer, som de står overfor.

Som virksomhedsrådgiver skal du kunne:

- Styre processer i forbindelse med udviklingen af strategier mv.
- Styre projekter og sikre en effektiv implementering
- Styre innovationsprocesser
- Fungere som kundens egen udviklings- og økonomichef
- Sikre det rigtige hold af rådgivere til den konkrete opgave
- Lede møder – alt fra bestyrelsesmøder, bankmøder til rådgivningsmøder

17 |



## Virksomhedsrådgiverens kompetenceprofil

### Personlige kompetencer

Som virksomhedsrådgiver bringer du dine personlige kompetencer i spil i samarbejdet med kunderne og kollegerne. For at få et rigtig godt samarbejde med dem, skal du være **udadvendt og tillidsskabende**. Du skal kunne **bevare overblikket** over opgaven, **være god til at følge op og drive tingene fremad**. Det kræver en god portion **selvtillid, viljestyrke og en vis evne til at brænde igennem** med det, som du tror på.

Som virksomhedsrådgiver er det yderligere relevant at:

- Kunne **spotte forretningspotentiale** hos kunder
- Have **fokus på værdiskabelse** for kunden
- Have evnen til at **forstå og leve sig ind i andre menneskers situation**
- Kunne sige fra** overfor kunden, hvis nødvendigt
- Være **bevidst om egne styrker og svagheder**
- Have kendskab til **relevante netværk**, der er interessante for kunderne
- ”Være til at få fat i”**

18 |





## Organisering



## Udfordringen for DLBR

Produktfokus



Kundefokus



Tag udgangspunkt i:

• *Kundens forretning*



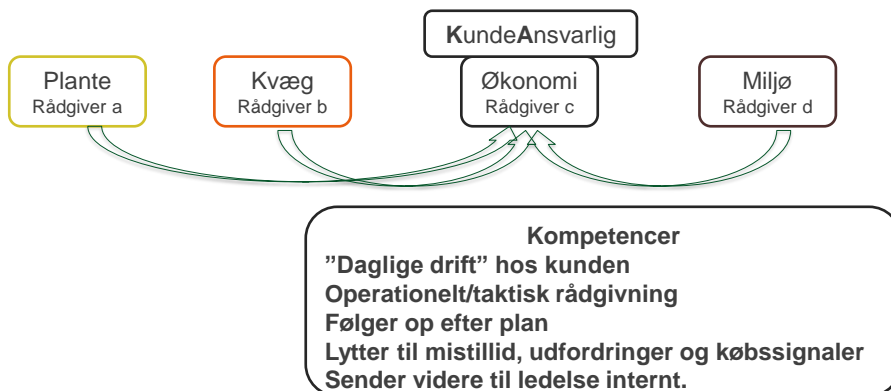




## VirksomhedsRådgivning

### Organisering DLBR - kunde

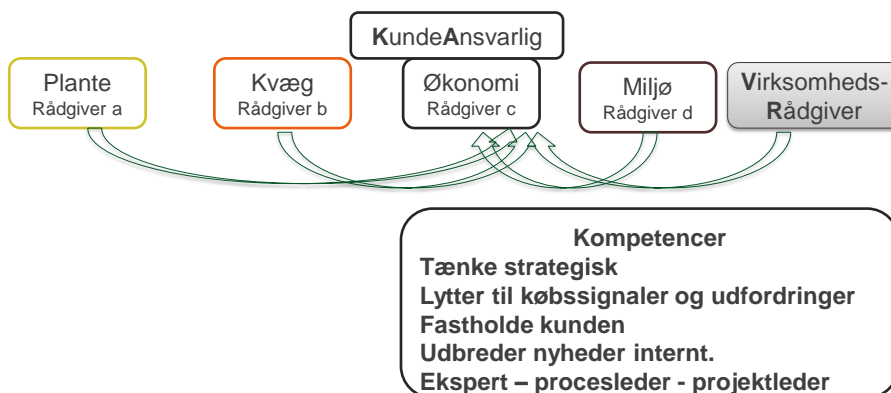
#### Step 1 - Kundeansvarlig



## Virksomhedsrådgivning

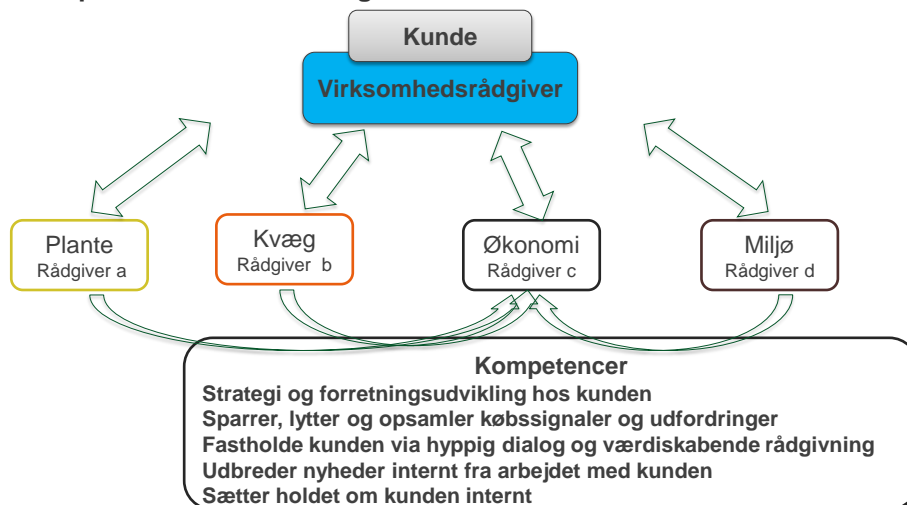
### Organisering DLBR – Kunde

#### Step 2 - Den frie rolle





## Virksomhedsrådgivning Organisering DLBR – Kunde Step 3 - VirksomhedsRådgiver

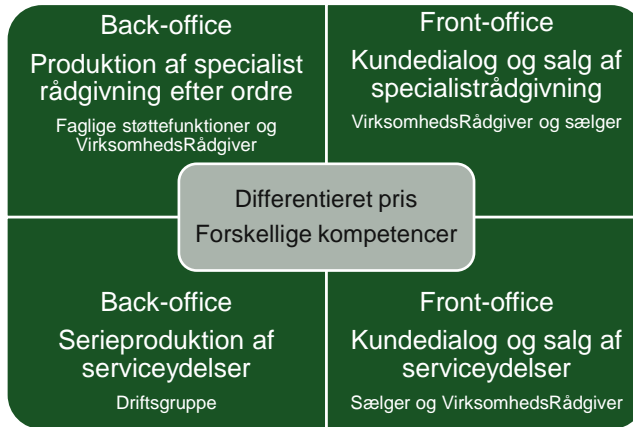


## VirksomhedsRådgivning – ét samlet internt flow

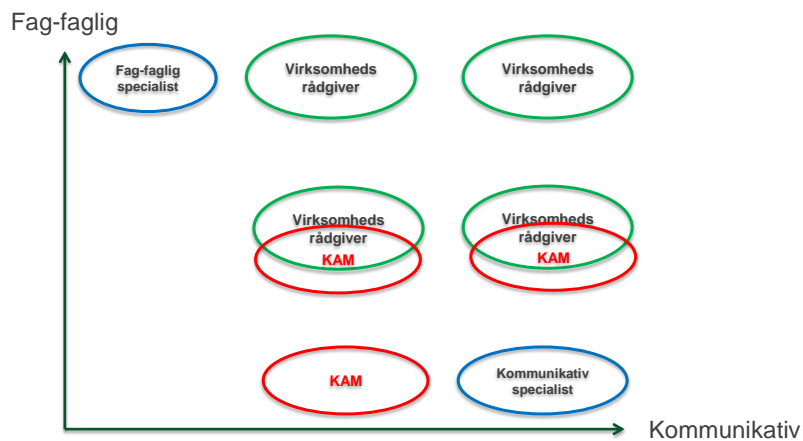




## VirksomhedsRådgivning Intern organisering



## Virksomhedsrådgiverens performance





## Værktøjer



## Mål - Værdiskabende salg

- Salg gennem fokus på udvikling af kundens forretning
- At overstige kundens forventninger
- Salg gennem synliggørelse af den tilførte værdi for
  - kundens overordnede planer
  - kundens processer
  - individet

### Værdikompasset

1. Værdiskabende behovsanalyse
2. Skræddersyning af "værdipakken"
3. Værdiskabende argumentation
4. Dokumentation af værdiskabelsen





## Fra transaktionsmarketing - til relationsmarketing

