



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Projekt Værditilvækst

Støttet af
Fødevareministeriet og EU



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

Oplæg til rådgivningsopgaver

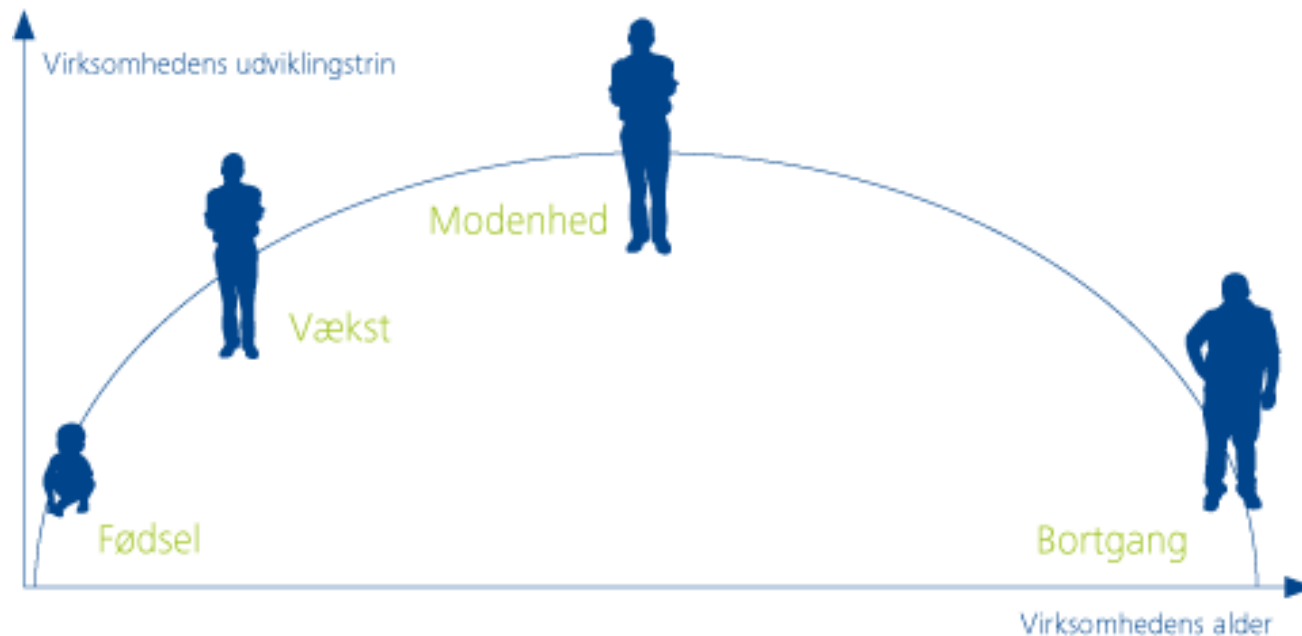
Marts 2013

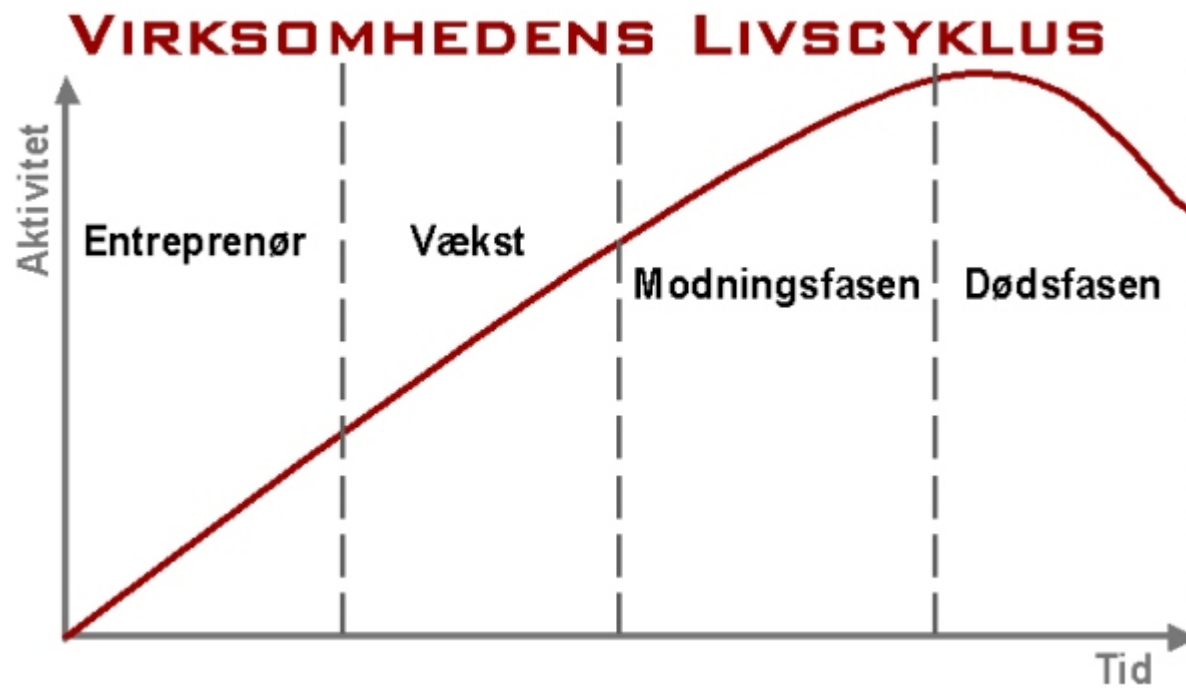
Specialkonsulent
Forretningsudvikling
Ivan Damgaard



Hvilke kompetencer skal der til at rådgive virksomheder/ejere i de forskellige stadier?

Virksomhedens/organisationens livscyklus





Fasebeskrivelser

1. Idé og udvikling

På dette stadium er opmærksomheden rettet mod opfindelse og udvikling af et nyt produkt eller en ny service. Alternativt udvikler man ny produktionsteknologi, produktionsmetoder eller metode for service og kundebetjening, alt afhængig af på hvilket grundlag virksomheden bygger sin konkurrence og eksistens.

2. Kommercialisering

I denne fase er produktet eller metoden udviklet og virksomhedens potentielle marked og kunder er identificeret. Nu er virksomhedens fokus koncentreret omkring kommercialiseringen af produktet eller ydelsen. Det betyder, at det nye produkt eller den nye metode skal udvikles fra prototypestadiet til markedsstadiet. Et af problemerne her vil typisk være om produktet virker som forventet.

3. Vækst

I vækstfasen koncentrerer kræfterne om at sælge, producere og distribuere.

4. Stabilitet

I denne fase handler det om at udvikle nye generationer af produktet eller nye services. Det handler også om at få virksomheden ind på nye markeder.

5. Afvikling

Mange virksomheder kommer ind i en fase, hvor ejeren koncentrerer sig mere om sit kommende otium end om virksomheden. Der bliver ikke længere taget nye initiativer til udvikling af produkter, markeder, nye kundekontakter, osv.

Kunderne behov i fasemodellen

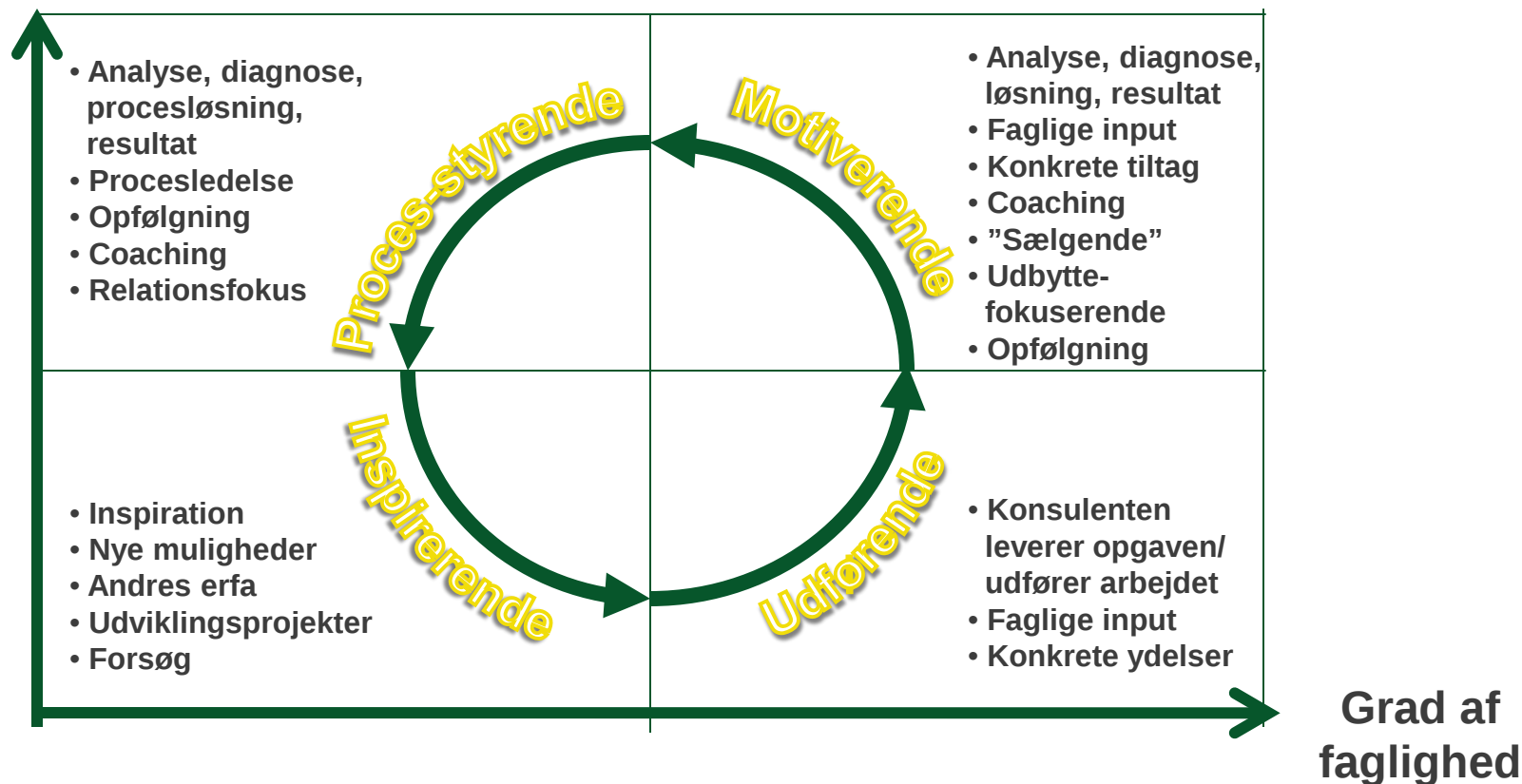
- Hvad siger jeres erfaring?

Hvilke opgaver søger kunderne rådgivning omkring i de forskellige faser?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

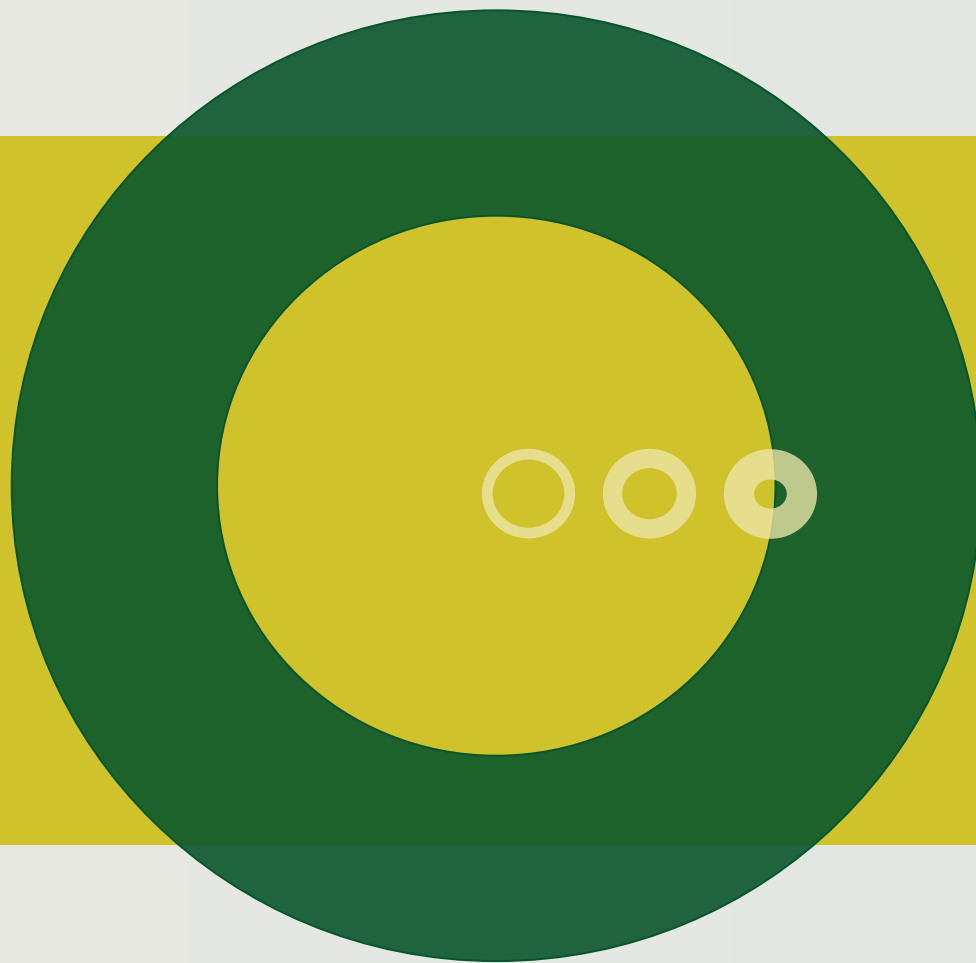
Situationsbestemt rådgivning

Grad af proces-
& relationsstøtte





VIDENCENTRET FOR LANDBRUG



PARTNER I
DLBR®

VIRKSOMHEDSRÅDGIVNING

FRA DIN IDE TIL DIN VIRKSOMHED

2. Løsning

Strategi
Forretningsplan
Prototype
Planlægning
Risikoanalyse
Markedsanalyse
Fundraising

3. Igangsættelse

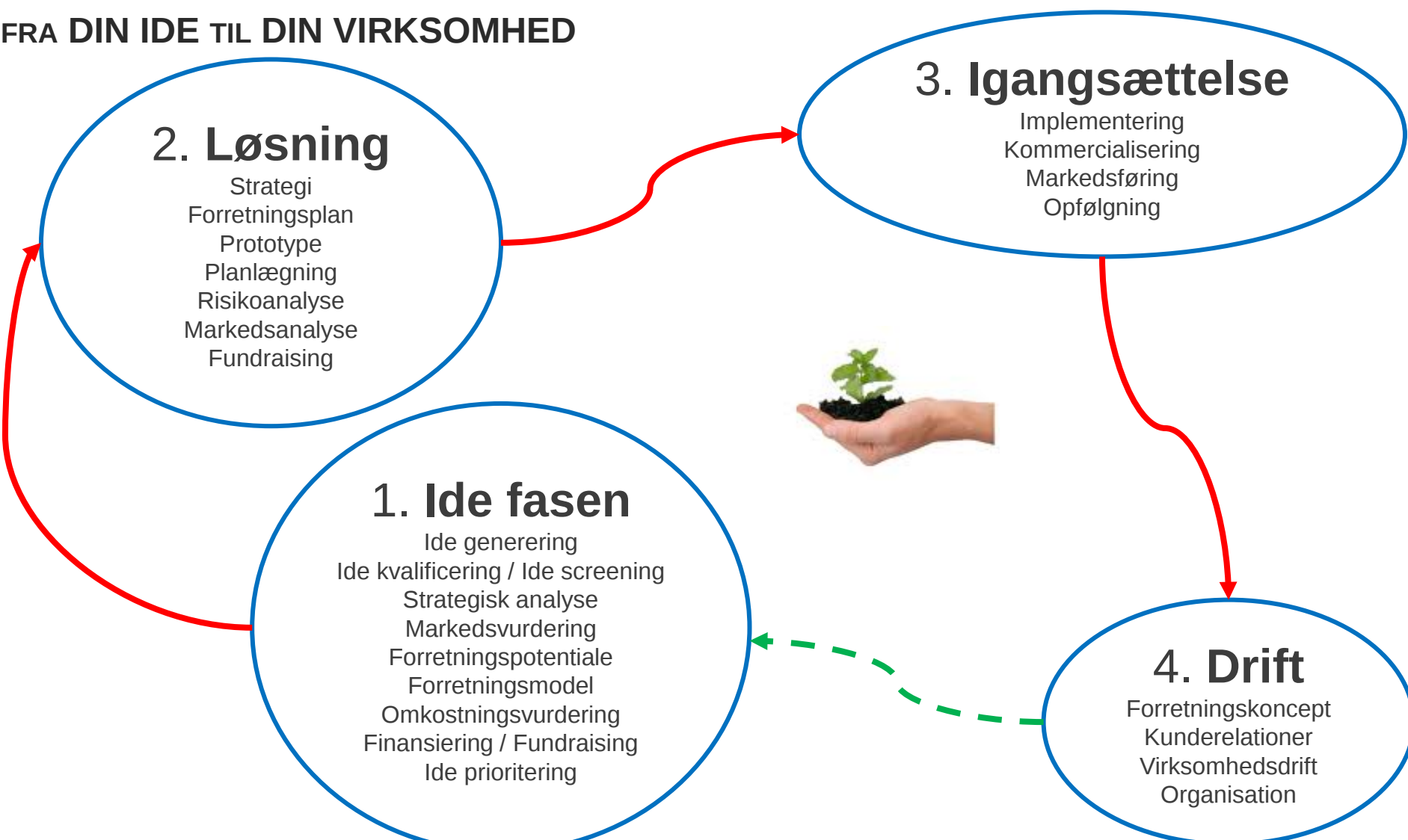
Implementering
Kommercialisering
Markedsføring
Opfølgning

1. Ide fasen

Ide generering
Ide kvalificering / Ide screening
Strategisk analyse
Markedsvurdering
Forretningspotentiale
Forretningsmodel
Omkostningsvurdering
Finansiering / Fundraising
Ide prioritering

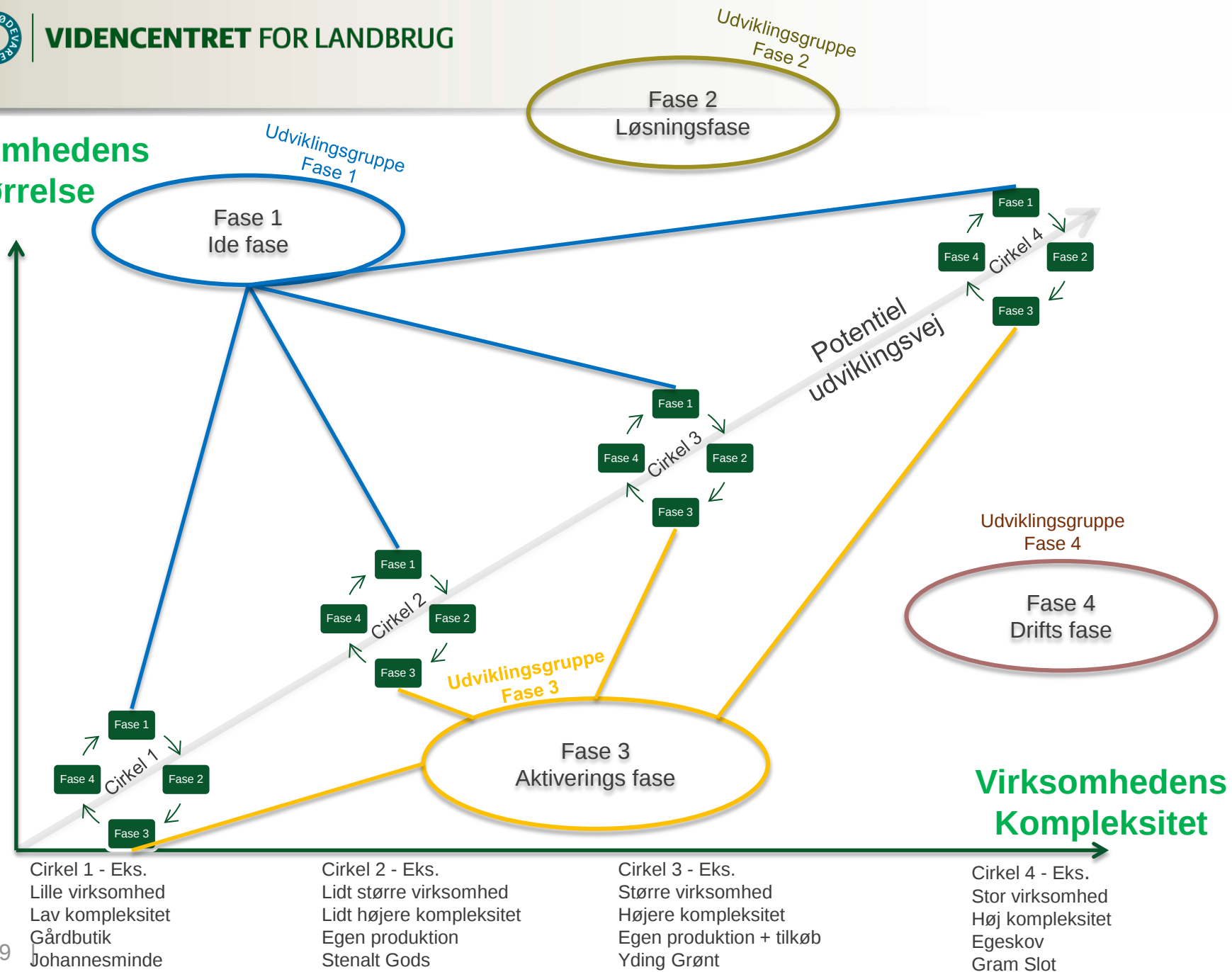
4. Drift

Forretningskoncept
Kunderelationer
Virksomhedsdrift
Organisation





**Virksomhedens
størrelse**





Ide fasen – DLBR ydelser



Ide beskrivelse

Kort beskrivelse af forretnings ideen

1. Udfordring, idé til nyt produkt eller service, eller noget der fanger din opmærksomhed
2. Relevans for dit job eller eksisterende virksomhed
3. Spørgsmål og andre spørgsmål, der skal undersøges



Ide kvalificering - proces

- **Til** (kunden)
- **Hvem** (har det pågældende behov/problem)
- **Min ide** (beskriv dit produkt eller din løsning)
- **Værdi for kunden** (forklar det nye værdiskabende i ideen)
- **Modsat nuværende løsning** (med reference til konkurrenter)
- **Mit produkt/min løsning** (beskriv de vigtigste hovedelementer i den konkurrencemæssige fordel i dit produkt/din løsning)

Skabe værdi

INFRASTRUKTUR

Ressourcer og
Kerne
kompetencer

Nøgleaktiviteter

Netværk og
Partnere

Værditilbud

YDELSER

Produkter og
ydelser

Levere værdi

KUNDER

Kunde
relationer

Kunde
segmenter

Distributions
kanaler



Skabe værdi

INFRASTRUKTUR

Ressourcer og
Kerne
kompetencer

Nøgleaktiviteter

Netværk og
Partnere

Værditilbud

YDELSER

Produkter og
ydelser

Levere værdi

KUNDER

Kunde
relationer

Kunde
segmenter

Distributions
kanaler

Omkostnings struktur

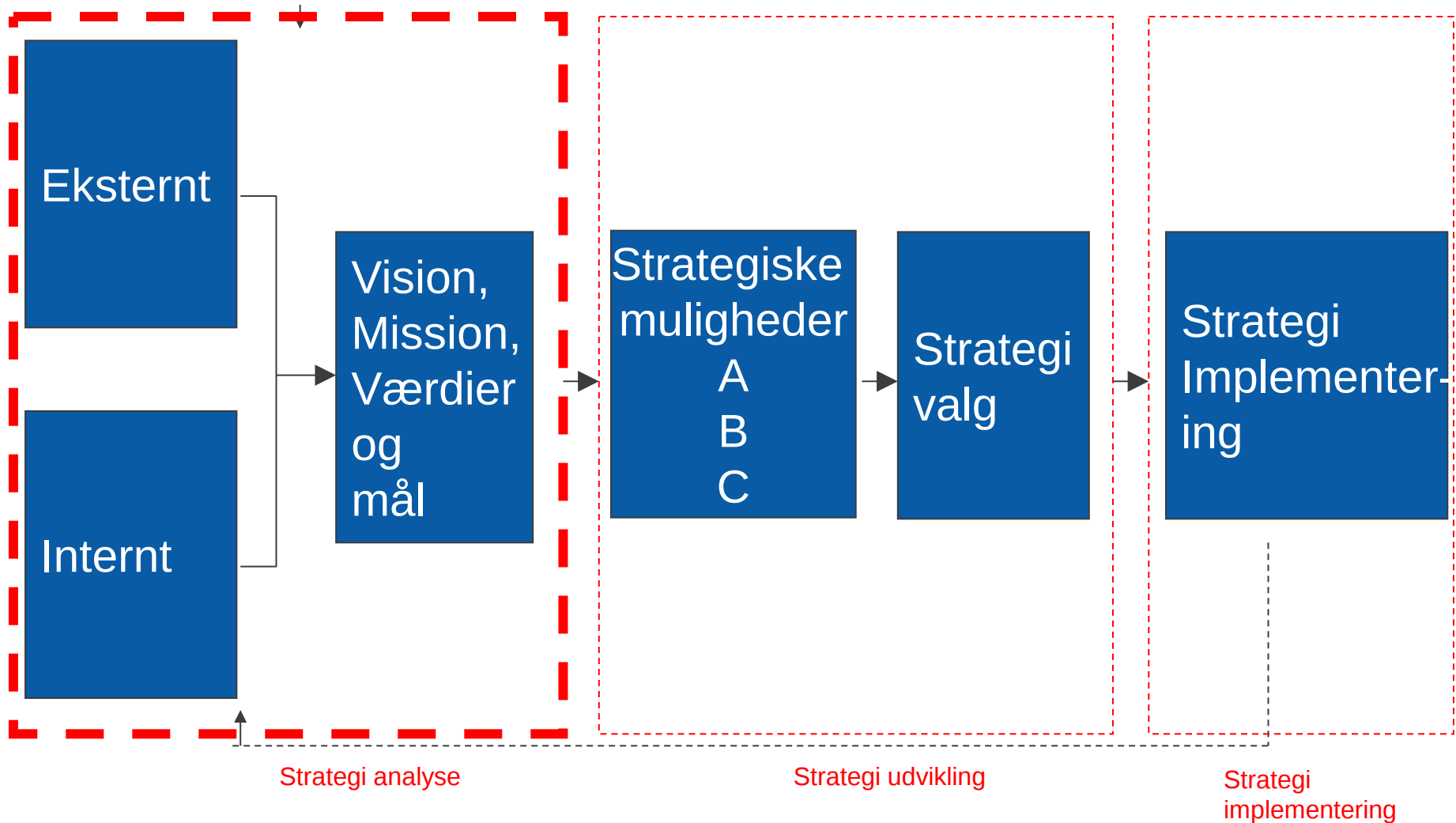
VÆRDI FANGST

Profitzonen

Betalingsstrømme



Strategisk analyse





Strategisk hensigt

○ Vision

- Hvor vil vi hen?
- Hvilken markedsposition ønsker vi at have?
- Hvilken type af virksomhed vil vi være?

○ Mission

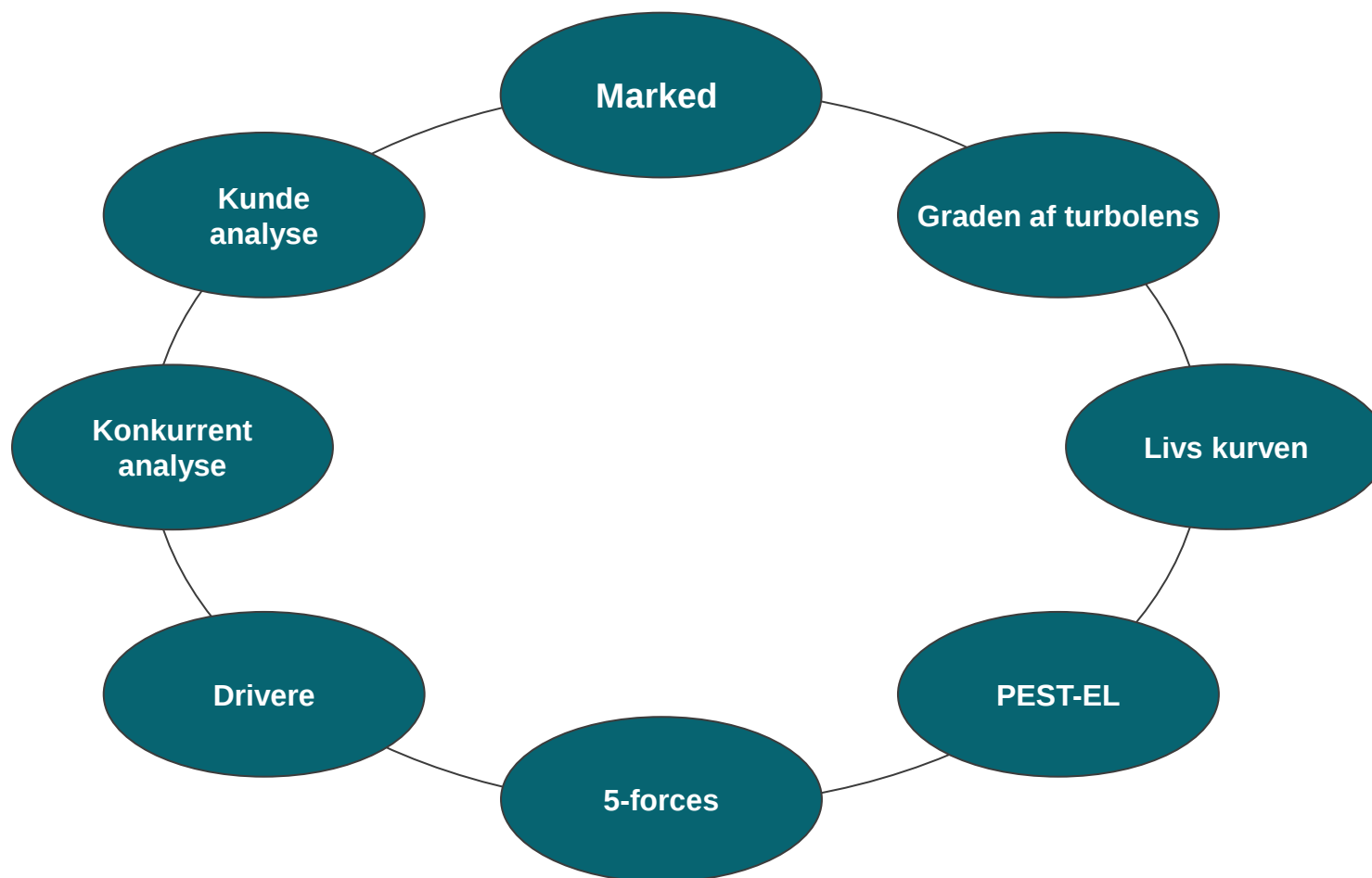
- Vores nuværende virksomhed?
- Hvor er vi lige nu?
- Hvad er det vi producerer/leverer i dag

○ Værdier

- Hvilke værdier arbejder vi med internt og eksternt



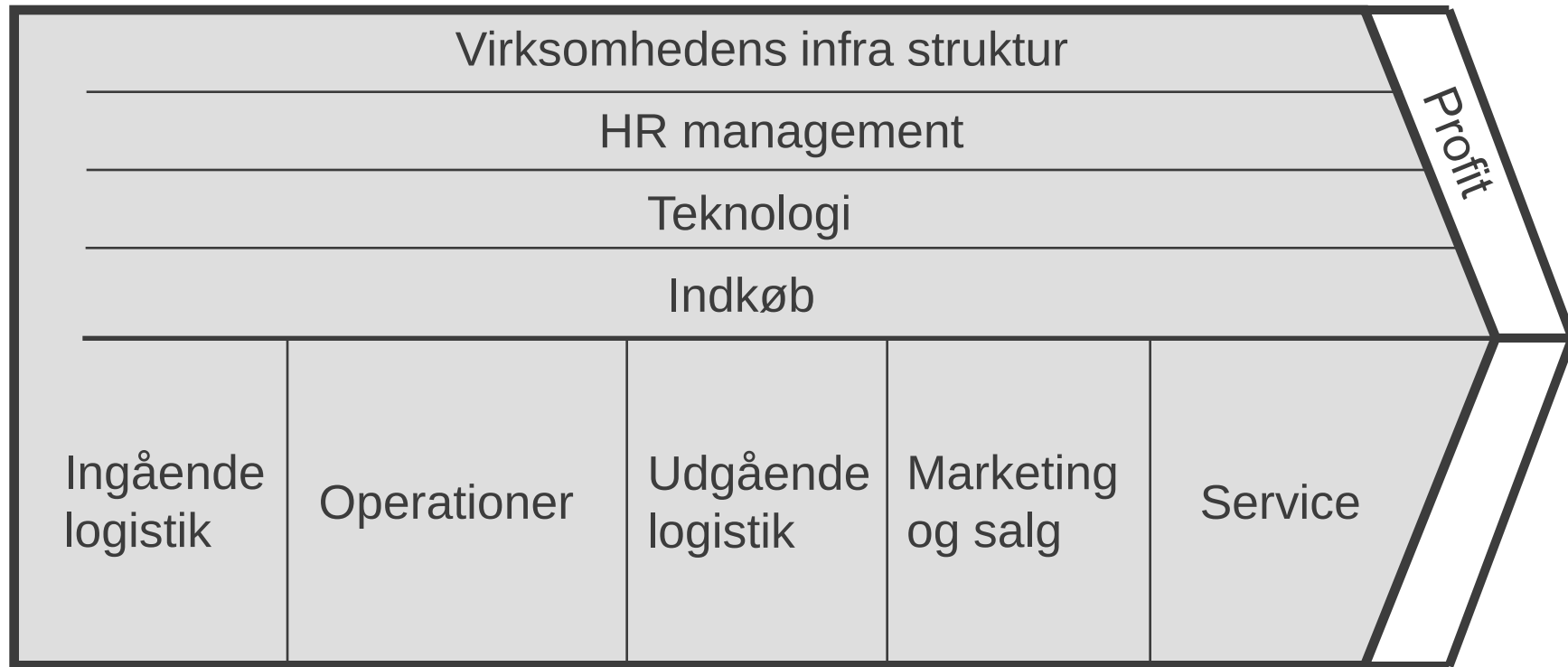
Ekstern analyse





Intern analyse - Værdikæden

Support aktiviteter



Primære aktiviteter



VIRKSOMHEDSANALYSE

Styrker at bygge på

1.

Svagheder at adressere

Sikre usikkerheder

1.

Vigtige forandringer

1.

Muligheder at kapitalisere

1

Trusler at minimere

1.

Bastioner at forsvare

1.

Områder at aflære

1

Top 3 udfordringer

1.

Top 3 potentialer

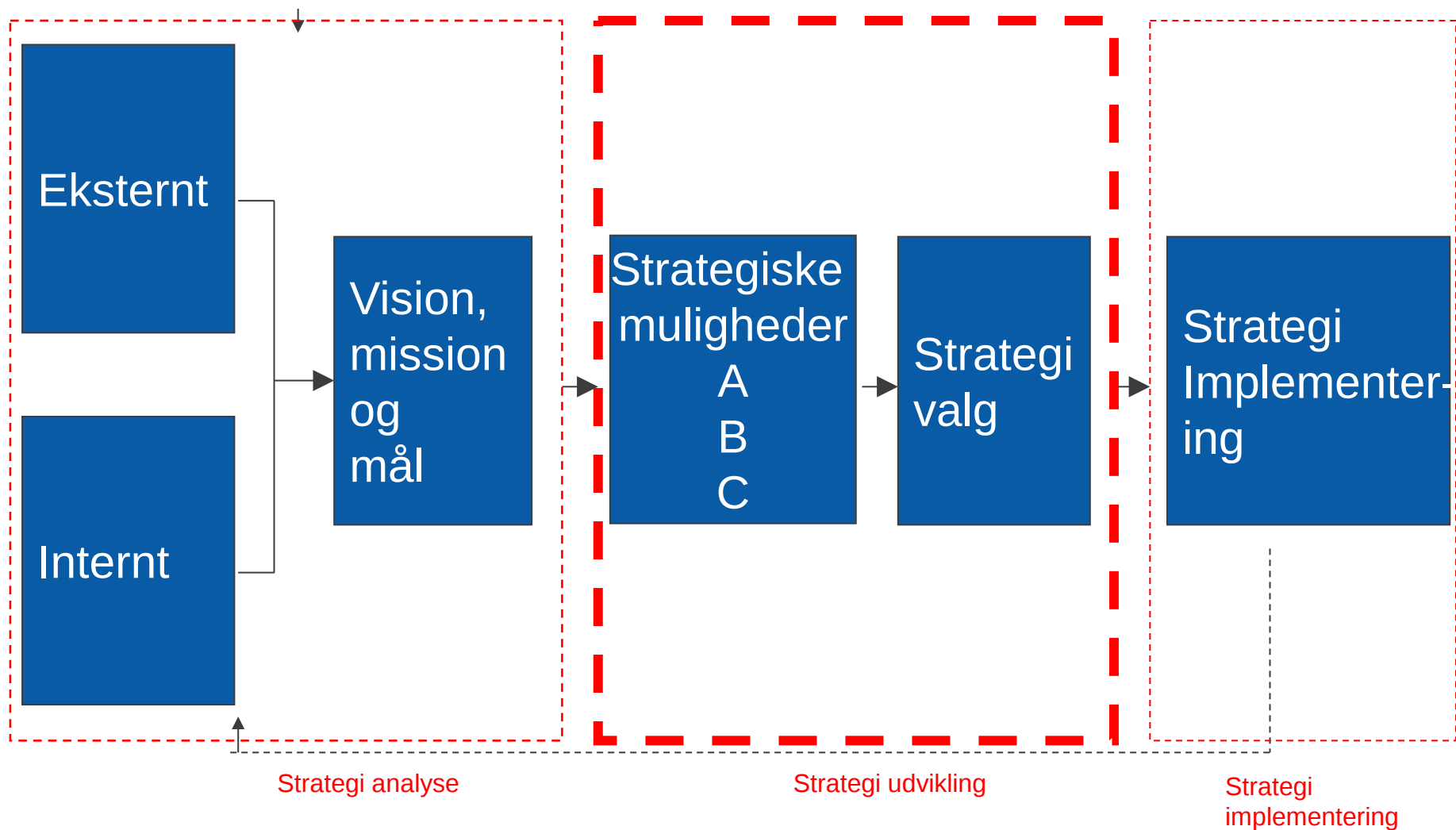
1.



Løsnings fasen



Strategisk analyse



Dynamisk strategi

- Oversigtskort over bedriften





Forretningsplan

1. Vision, Mission og Værdier
2. Baggrunds information
3. Personlige ressourcer og mål
4. Produkter og ydelser
5. Markedet
6. Salg og markedsføringsplan
7. Ledelse og management
8. Organisering
9. Udvikling af virksomheden
10. Budgetter
11. Kapitalbehov
12. Kapitalfremskaffelse
13. Andet

X

- xx årssøer
- Opfedning af slagtesvin på 2 lokaliteter
- Lejet xx slagtesvin
- Lejet halvpart i opformering med xx søer
- Slagtesvin xx i opformering
- Skov xx ha
- Mølle (3 søskende)
- Ukraine xx søer og xx ha
- Bioenergi

Rød	xx
Gul	xx
Grøn	xx
I alt	xx

Finansiell
Beredskab
Kassekredit xx
Ukraine xx
Lalt xx

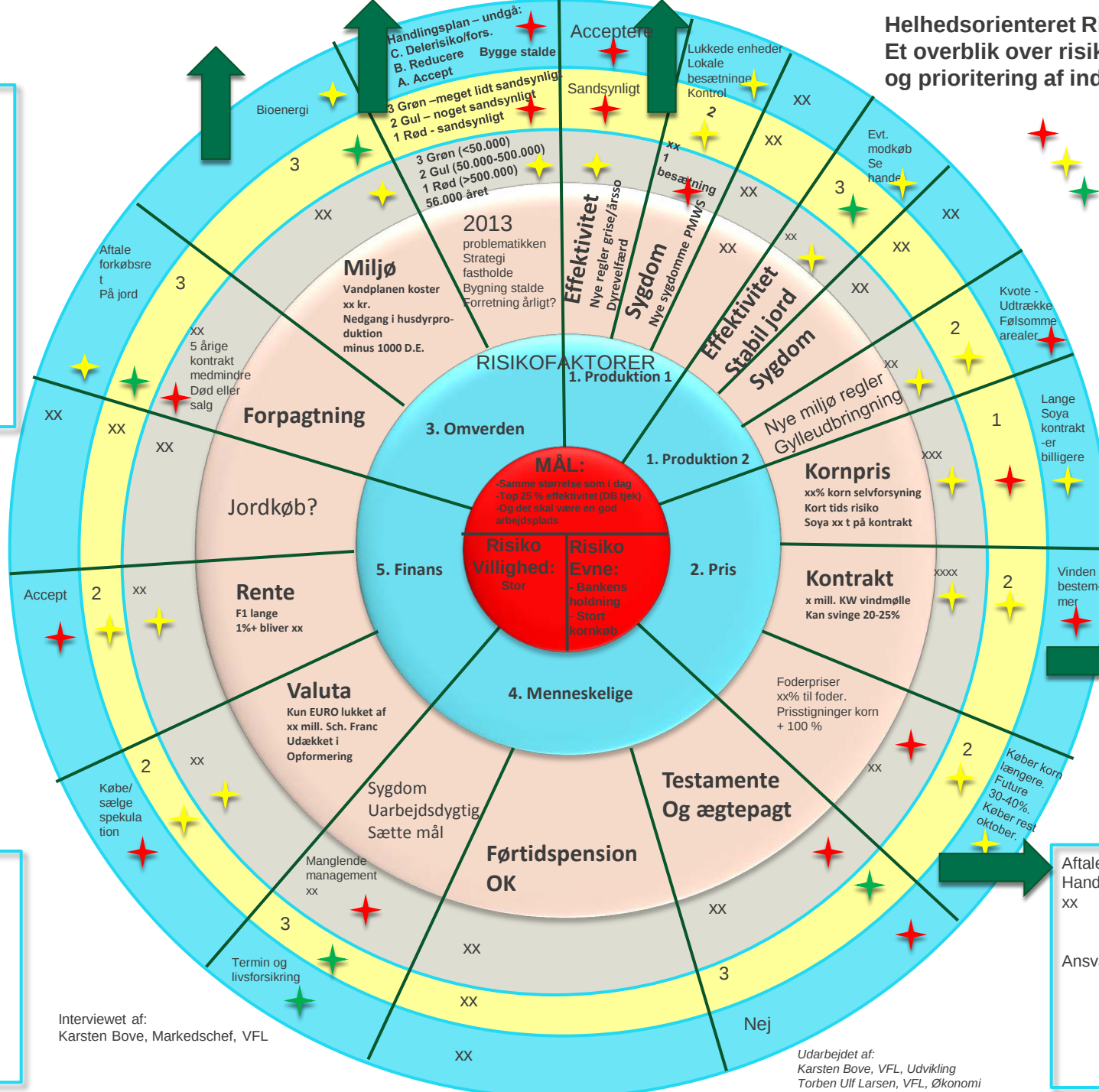
Udarbejdet af:
Karsten Bove, VFL, Udvikling
Torben Ulf Larsen, VFL, Økonomi

Ansvarlig: xx

Handlingsplan – udgå:
C. Delerisiko/fors.
B. Reducere Bygge stalde
A. Accept

3 Grøn – meget lidt sandsynligt
2 Gul – noget sandsynligt
1 Rød – sandsynligt

3 Grøn (<50.000)
2 Gul (50.000-500.000)
1 Rød (>500.000)
56.000 året





Risikostyring skal fokusere på usikkerhed, ikke på illusionen af forudsigelighed

Hvilke risici er der?

- Marked - afsætning og indkøb
- Finansiering - rente og valuta
- Produktion
- Humane
- Omverden

Hvad kan vi gøre ved risici?

- Acceptere
- Undgå
- Dele, sprede, forsikre
- Reducere

Kortlægning af
risikofaktorer

Vurdering og
prioritering

Håndtering

Implementering og
opfølgning

Hvor sandsynligt er det?
Hvor væsentligt er det?





VIRKSOMHEDSANALYSE

Styrker at bygge på

1.

Svagheder at adressere

Sikre usikkerheder

1.

Vigtige forandringer

1.

Muligheder at kapitalisere

1

Trusler at minimere

1.

Bastioner at forsvare

1.

Områder at aflære

1

Top 3 udfordringer

1.

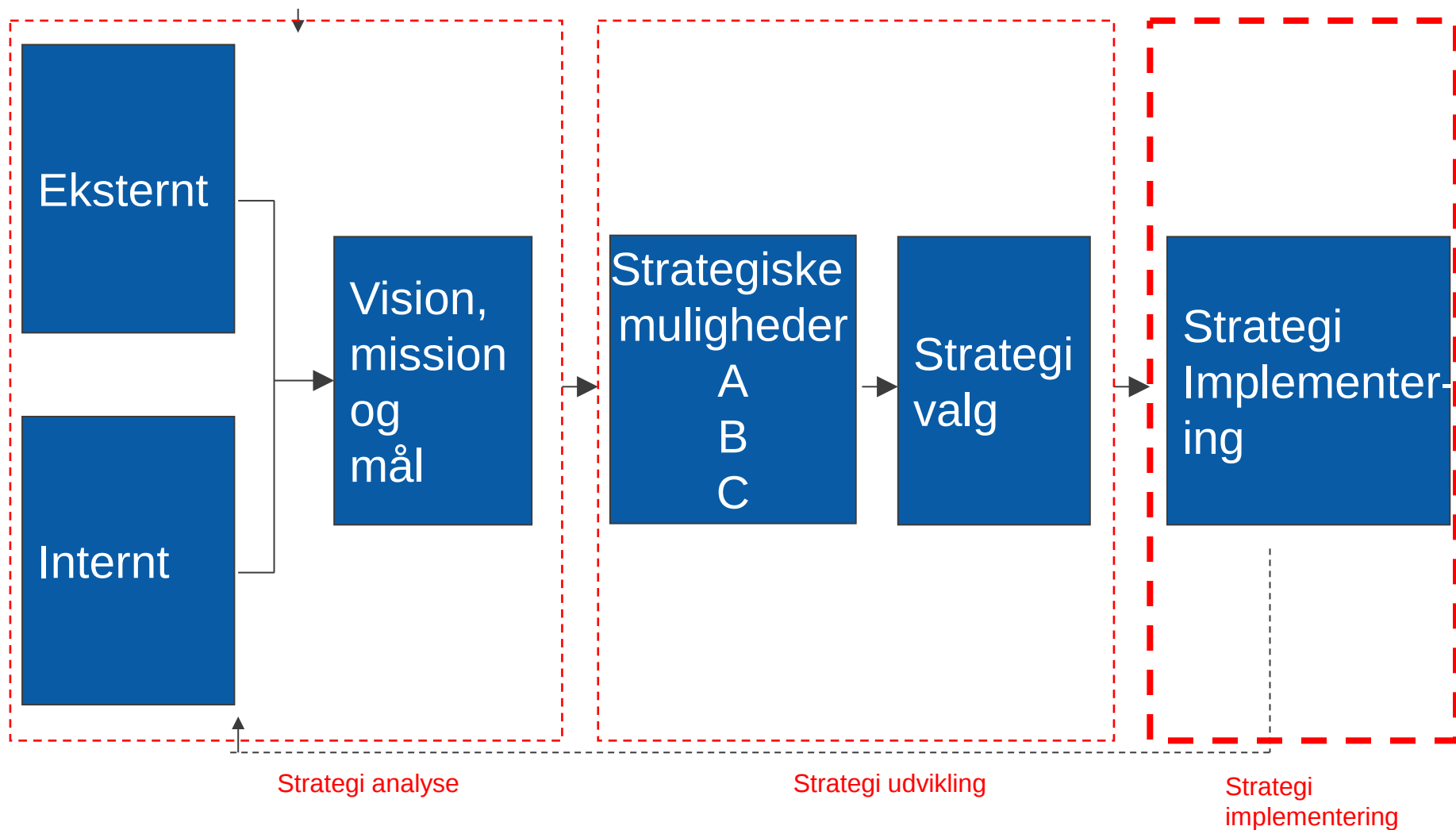
Top 3 potentialer

1.

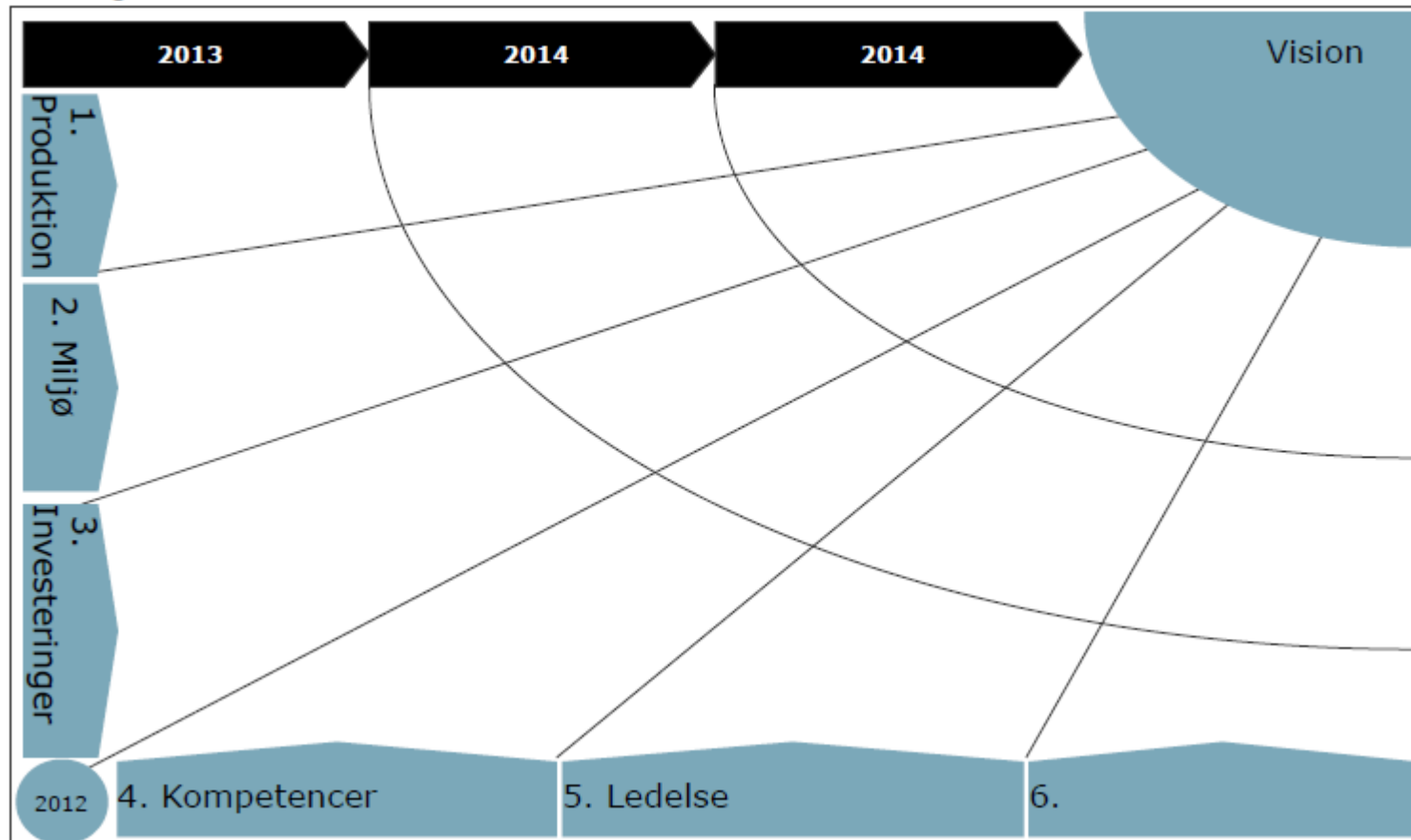


Igangsættelse

Strategisk analyse



Udviklingsinitiativer:





Drift



Virksomhedens performance



Strategi og mål



Forretningskoncept



Organisation



Kunderelationer



Virksomhedsdrift



Virksomhedens udviklingsfokus



Betalingsstrømme status



Betalingsstrømme fremadrettet



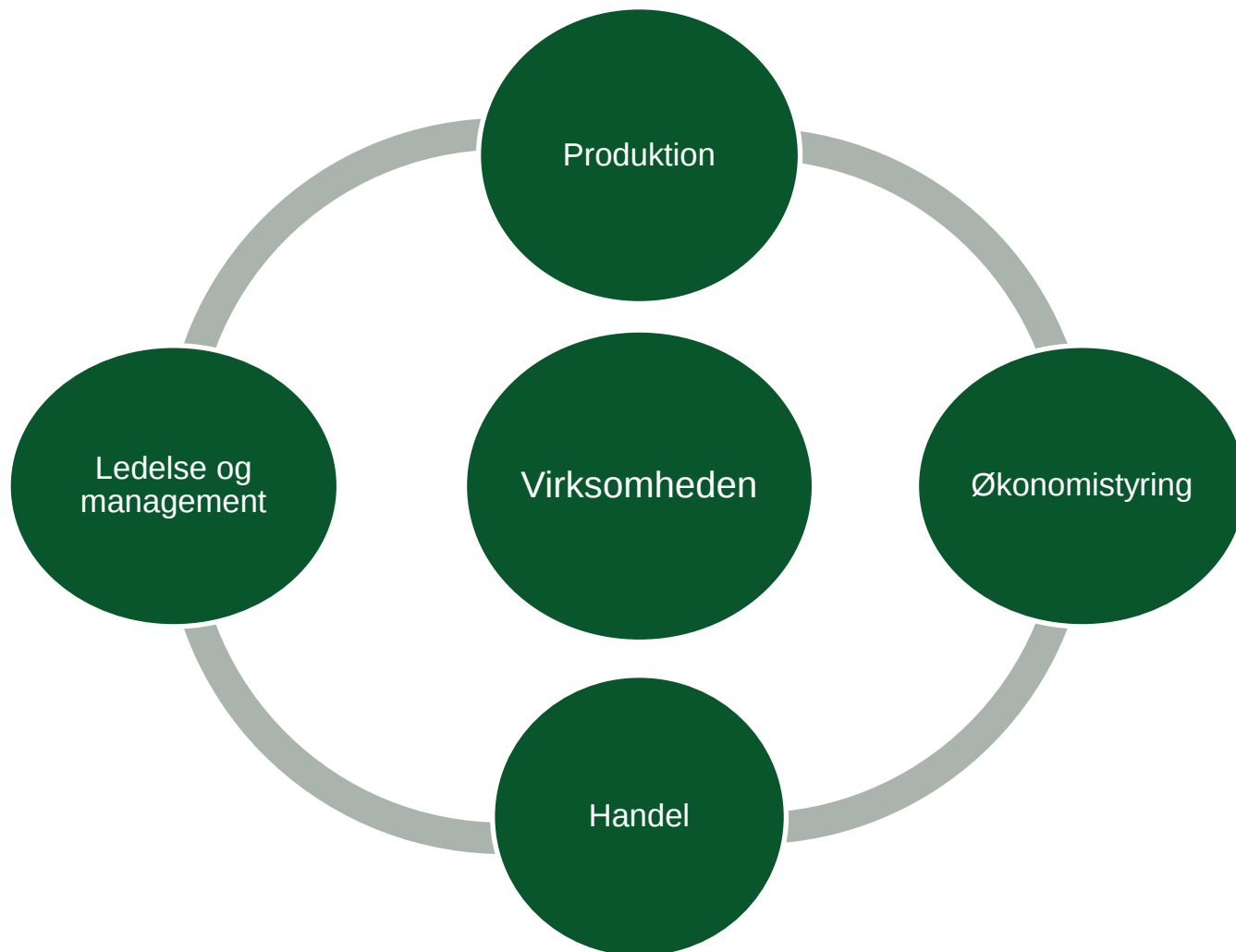
Risikoanalyse



Ledelse og management

Påstand:

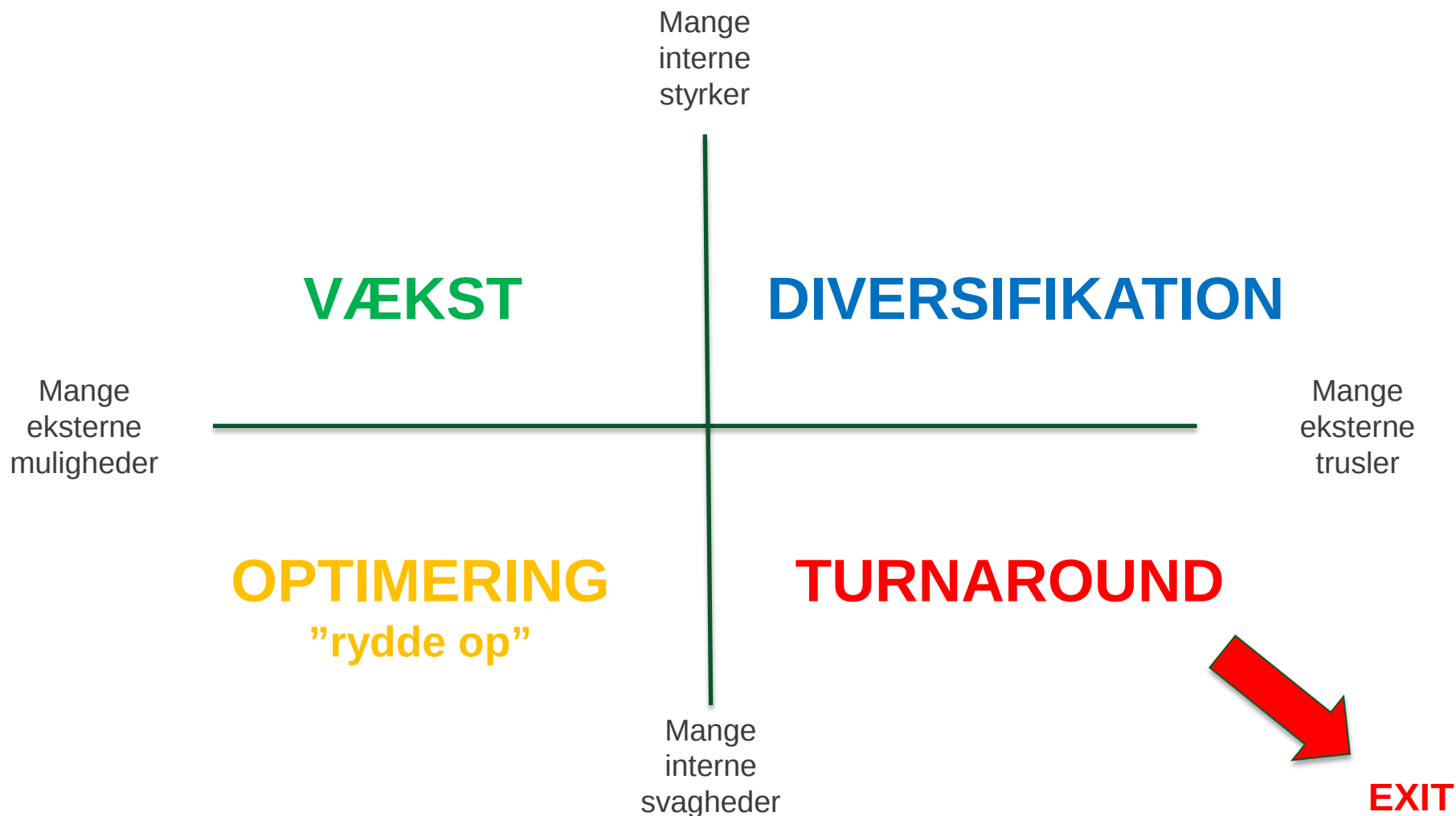
Virksomheden i "top 5%" har fundet den optimale balance



Tre typer VirksomhedsRådgivning

	1. Strategi	2. Strategiimplementering	3. Forretningsudvikling
Landmandens udfordring	Finde ud af hvor bedriften overordnet skal hen og hvordan den kommer derhen	Finde ud af hvordan bedriften implementerer en overordnet strategi	Finde ud af hvordan bedriften udvikler kerneforretningen eller ny forretning
Rådgiverens værdiskabelse	Skabe klar retning for bedriftens udvikling	Iværksætte strategi implementering gennem valg af rigtige metode og yde hjælp hertil	Udvikle det eksisterende forretningsgrundlag og forretningsmodel hos landmanden eller bygge nye
Rådgiverens leverancer	• Situationsanalyse • Afklaring af muligheder • Afklaring af strategiske valg • Formulering af klar strategisk retning • Nedbrydning på overordnet strategiplan	• Nedbrydning af overordnet strategi på delstrategier • Nedbrydning af delstrategier på strategiske projekter • Implementering af strategiske projekter • Ledelse af implementeringsindsatsen	• Afklaring af forretningsgrundlag • Afklaring af forretningsmodel • Fornyelse af forretningsgrundlag • Fornyelse af forretningsmodel • Implementering af fornyelse (se punkt 2)
Rådgiverens salg	Strategiproces: Analyse og strategiplan	Værktøjer og bistand til at implementere strategi	Analyse af forretningsmodel og plan for forretningsudvikling

Virksomhedens SWOT og Forretningsudvikling





VIRKSOMHEDSANALYSE

Styrker at bygge på

1.

Svagheder at adressere

Sikre usikkerheder

1.

Vigtige forandringer

1.

Muligheder at kapitalisere

1

Trusler at minimere

1.

Bastioner at forsvare

1.

Områder at aflære

1

Top 3 udfordringer

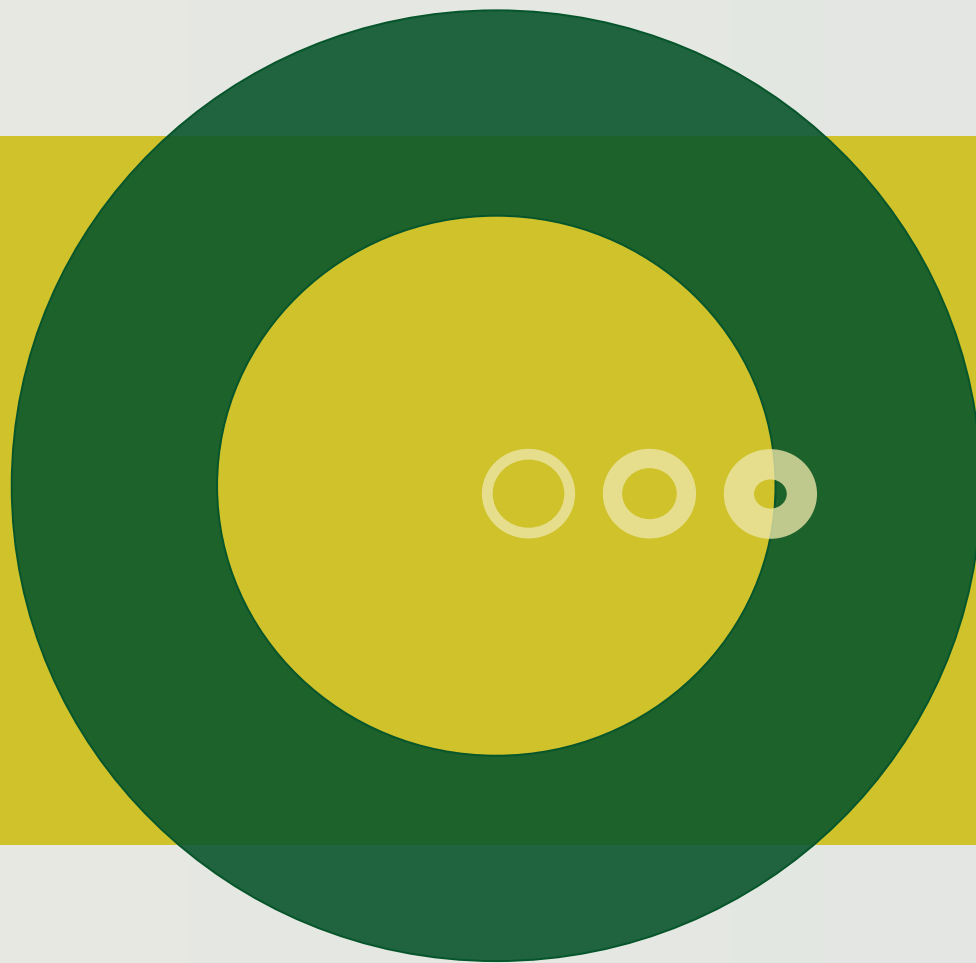
1.

Top 3 potentialer

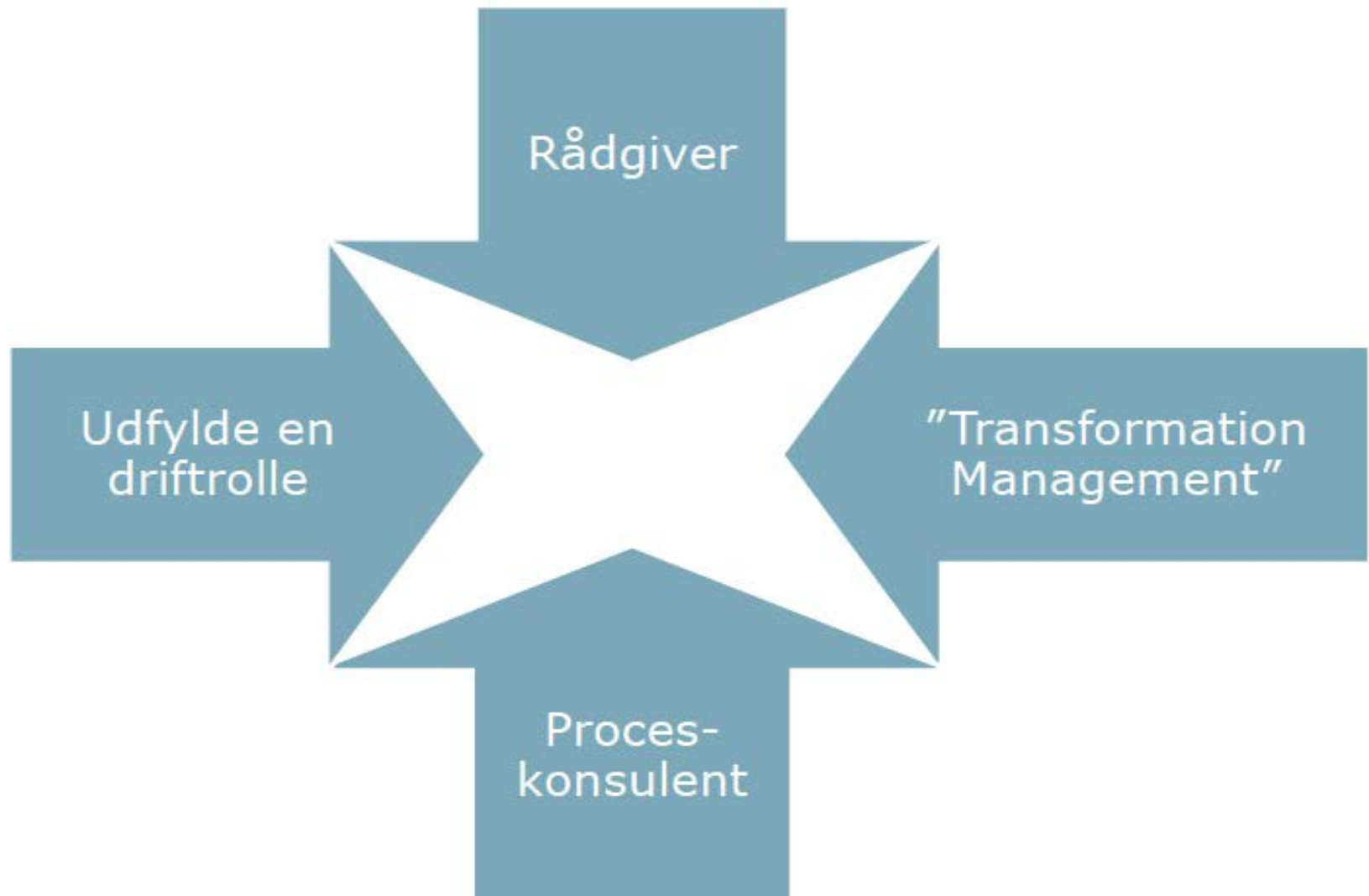
1.



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG



PARTNER I
DLBR®



Ekspert

Værdiskabelse for klienten

- Faglighed og erfaring med et specifikt emne (eks. Gårdråd eller Risikostyring)

Rolle

- Undersøge og analysere sig frem til den "objektive sandhed". Fremlægge de rigtige løsninger.

Ansvar

- Stort medansvar for at "det rigtige gøres". Klienten vil med god ret kunne pege på eksperten og sige at det var dennes ansvar. Intet ansvar for realiseringen af forandringen

Facilitator

Værdiskabelse for klienten

- Den rigtige proces der sikrer fælles/organisatorisk forståelse, kompetencer og accept af forandringen

Rolle

- Undersøge og analysere sig frem til den rigtige fremgangsmåde. Iscenesætte processen.

Ansvar

- Lille eller intet ansvar for endelige løsning. Klienten har selv givet indholdet til løsningen. Stort ansvar for forankringen af løsningen og "det gøres rigtigt"

Driver

Værdiskabelse for klienten

- Fremdrift og energi i projektet omkring forandringen

Rolle

- Projektledelse – scoping, planlægning, organisering, kommunikation, interessent- & risikohåndtering. Mødeledelse, motivation, ressourcestyring og sikring af kvalitet og rettidige beslutninger etc.

Ansvar

- Ansvar for at "det gøres effektivt" og opgaven løses indenfor den aftalte ramme – tid, kvalitet og ressourcer. Ansvar for interessenternes tilfredshed.

Coach

Værdiskabelse for klienten

- Refleksion omkring personlige udfordringer og svære valg og finde egne praktisable svar og løsninger.

Rolle

- Observere og lytte samt spørge til centrale/svære udfordringer – INGEN svar. Overblik og sikring af at samtalen/forløbet styres i den rigtige retning. Ansvar

Ansvar

- Sikre at samtalen er ligeværdig. Ansvar for at fokuspersonen når længere end denne ville have nået alene. Opfølgning på mål og aftaler.

Udfordrer

Værdiskabelse for klienten

- Læring, vækst og udvikling. Klientens egen erkendelse af klientens blinde pletter og deres vigtighed samt at kunne anvende de nye erkendelser til det bedre.

Rolle

- Observere og analysere klienten/virksomheden så objektivt som muligt, finde udfordringer og siden hovedudfordringer og konfrontere klienten med disse – optimalt understøttet af data eller observationer. Fremlæg konstruktive løsningsalternativer.

Ansvar

- At være ærlig og konkret og samtidig at balancere rådgivningen, så klienten kan se vejen ud af hovedudfordringerne – ofte ved at præsentere løsningsforslag/alternativer.

Kompetencer hos en rådgiver - i fase _____

**Kerne kompetencer i
dag**

1.

2.

3.

4.

5.

Udviklingskompetencer

1.

2.

3.

4.

Kompetencer hos en rådgiver - i fase _____

**Kerne kompetencer i
morgen**

1.

2.

3.

4.

5.

Hvordan?

1.

2.

3.

4.

5.

VÆRDITILVÆKST

- Lokalt markedspotentiale i rådgivning af værditilvækstere

Formål med markedsanalyse

1. Skabe klarhed omkring antal potentielle kunder
 2. Skabe overblik over hvilken rådgivning værditilvæksterne efterspørger
- Resultatet skal bruges som input i jeres Business Case

Markedsanalyser

- Hvordan finder vi jeres potentiale?
- Forslag et: Elektronisk rundspørge blandt rådgivningsvirksomhedernes kunder – Viden om hvem der producere og hvem der gerne vil i gang (potentiale)
- Forslag to: Optælling internt i rådgivningsvirksomheden – viden om nuværende kunder



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

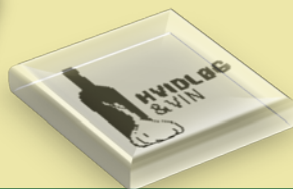
som landmand / virksomhed

FORRETNINGSMODELLER

DIREKTE
AFSÆTNING



ANTAL ca. 1200
OMSÆTNING 0,9 mia KR.



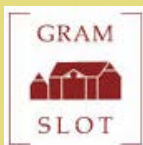
SPECIAL-
PRODUKTION



ANTAL ca. 2000
OMSÆTNING mia TKR.



SKARTOFT mølle



KONTRAKT-
PRODUKTION



UK-produktion



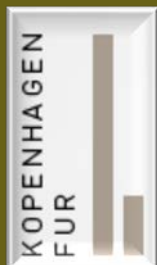
ANTAL ca. 8000
OMSÆTNING 24 mia KR.



Grynhavre



BULK



ANTAL ca. 14000
OMSÆTNING 73 mia KR.

Geografisk fordeling af værditilvæksterne

Værditilvækster opdelt efter landsdelene	
København by	8
Københavns omegn	10
Nordsjælland	113
Bornholm	13
Østsjælland	32
Vest- og Sydsjælland	186
Fyn	119
Syddjylland	124
Østjylland	135
Vestjylland	97
Nordjylland	136
I alt	973

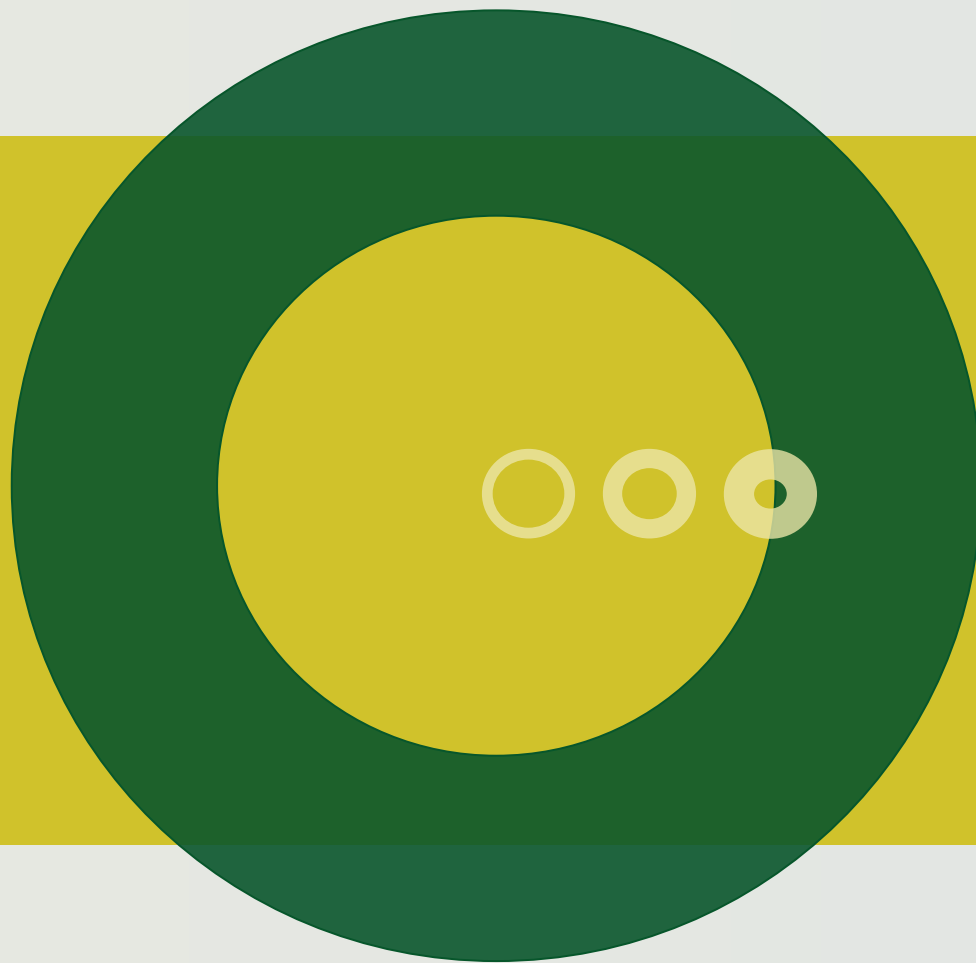
Markedsanalyser

- Hvordan finder vi jeres potentiale?

- Forslag tre: tag udgangspunkt i de værditilvækster som vi har søgt frem i projektet i jeres landsdel. Løb dem igennem og vurder bl.a.:
 1. Kan de betegnes som værditilvækster
 2. Deres omsætning indenfor værditilvækst
 3. Deres afsætnings form
 4. Deres produktgrupper
 5. Forarbejdningsgrad
 6. Antal år som værditilvækster
 7. Deres estimeret rådgivningsbehov
- De værditilvækstere I kender i dag, hvilke specielle behov har de?



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG



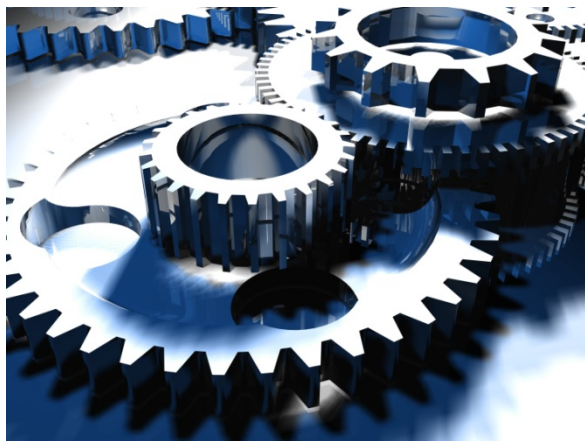
PARTNER I
DLBR®

Hvordan skaber vi en værditilvækster

- Hvad er vigtig i kontakten med værditilvæksterne?
- Hvad skal der til for at værditilvæksterne kontakter jeres virksomhed?
- Hvad kræves der af intern forberedelse inden I er klar til at rådgive værditilvækstere i stor stil?
- Hvilke rådgivningstilbud og services vil vi tilbyde værditilvæksterne?

Udfordringen for DLBR

Produktfokus



Kundefokus



Tag udgangspunkt i:

• *Kunden og hans forretning*