



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Økonomi & Virksomhedsledelse

"Strategi for Livet" - Inspirationsaften

AgriNord

16. december 2014

Specialkonsulent
Ivan Damgaard

PARTNER I

DLBR®

Ministeriet for Fødevarer,
Landbrug og Fiskeri



Den Europæiske
Landbrugsfond for Udvikling
af Landdistrikterne



Naturerhverv.dk



Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

Se 'European Agricultural Fund for Rural Development' (EAFRD)



Specialkonsulent

Ivan Damgaard

Telefon 0045-8740 5036

Mobil 0045-2916 3134

Mail: ivd@vfl.dk

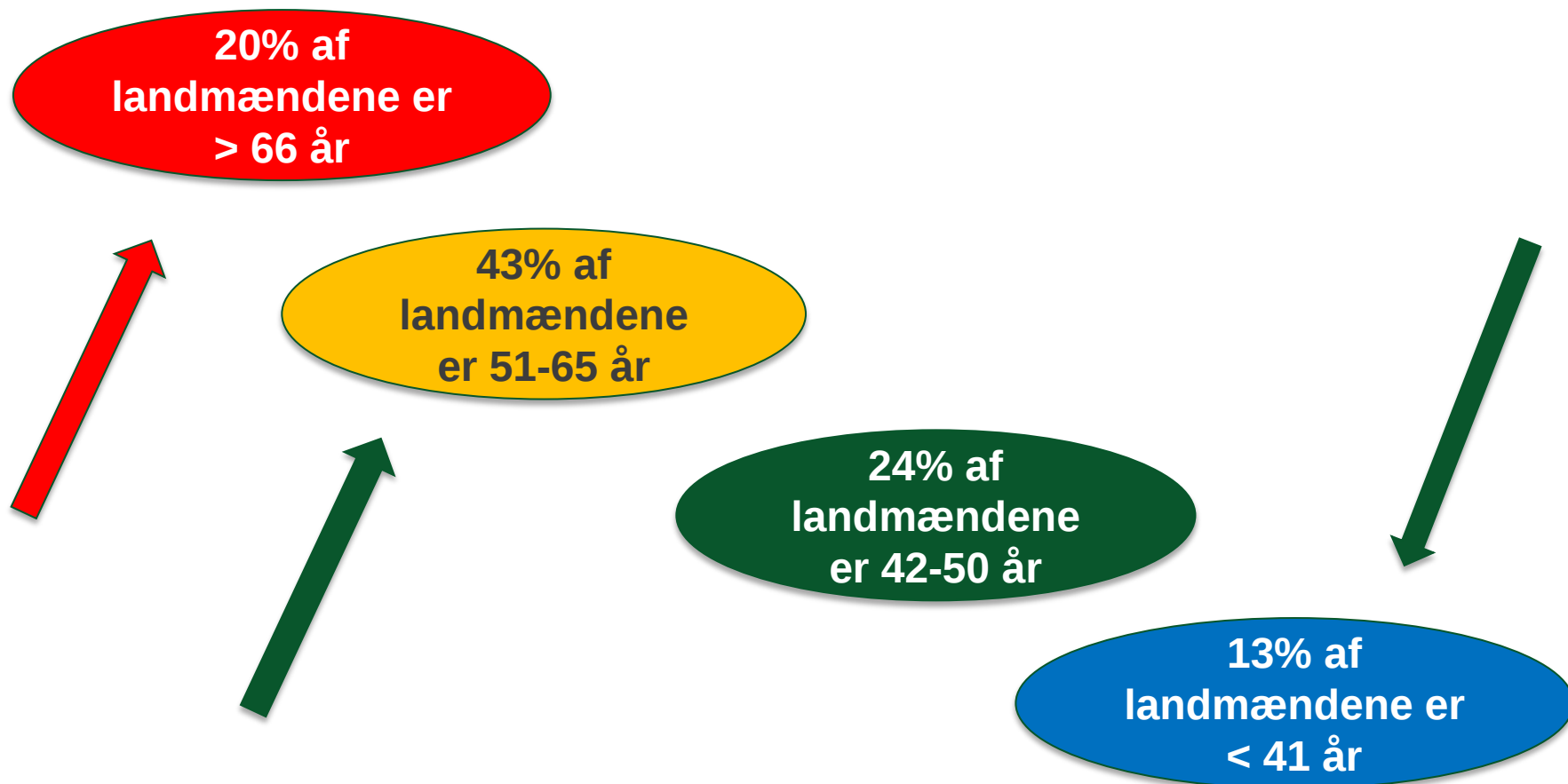
Spidskompetencer

Strategi og Forretningsudvikling

- LifeTime Strategi – Strategi for Livet
- Virksomhedsanalyse
- Virksomhedsstrategi
- Ejerskiftestrategi
- Diversifikationsstrategi
- Risikostyring
- Ledelse og management
- Økonomistyring
- Forretningsgørelse
- Projekt- og Procesledelse

Leder af AgroMarkets

Status 2014 – DLBRs Landbrugskunder - Ejernes aldersfordeling



Strategi for Livet

- Den svære samtale
- Den tredje alder



Dilemmaer – eksempler

- **Ægtefæller**
 - **Ejer ønsker at blive på virksomheden hele livet**
 - ægtefælle ønsker et tredje liv - væk fra virksomheden
 - **Ejer ønsker ikke at sælge før prisen er i top**
 - ægtefællen ser alderen som udfordring
 - **Ejer har det svært med at være så økonomisk trængt**
 - ægtefællen ser ægteskabet krakelere
 - **Ejer vil bæres ud af virksomheden**
 - ægtefællen er bange for at blive stavnsbundet "ejer enke"

Dilemmaer – eksempler

- **Generationsskifte**
 - **Ejer har i sit hoved planlagt et generationsskifte**
 - barnet har en anden plan for sit liv
 - **Ejer er selv 3. generation på gården**
 - barnet vil måske ikke være 4. generation
 - **Ejers rolle efter et generationsskifte**
 - barnets ønsker
 - Nuværende ejer med som finansieringskilde
 - Nuværende ejer med i driften
 - Nuværende ejer med i bestyrelsen
 - Nuværende ejer har ingen rolle i virksomheden
 - **Ejer mener at livet foregår 100% på gården**
 - barnet ønsker ferie og frihed til sig selv/familien

Dilemmaer – eksempler

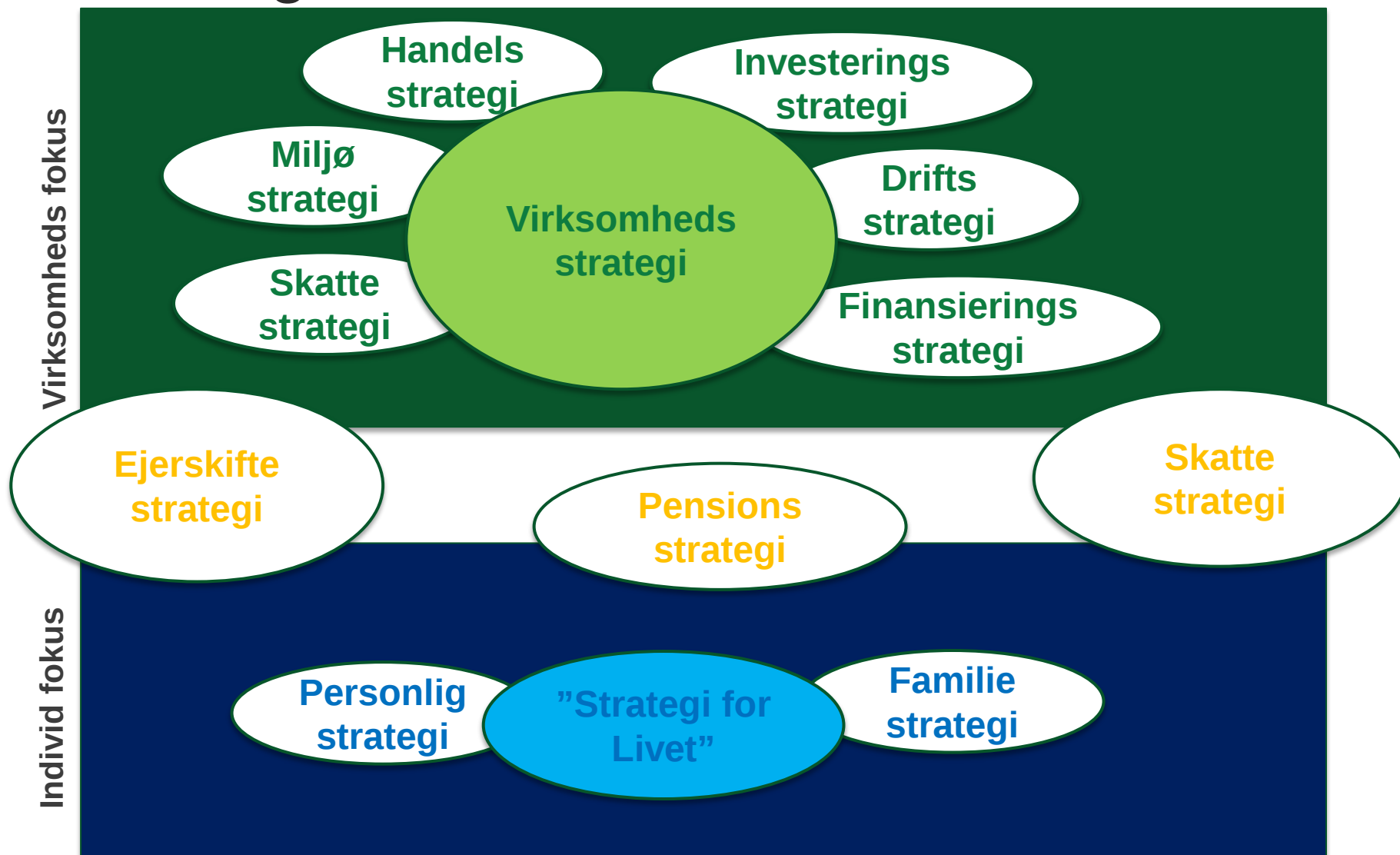
- Næste generation / Ny ejer
 - Nuværende ejer har fulgt en nedslidningsstrategi
 - ejendommen fremtræder mere og mere faldefærdig
 - ny ejer kan med fordel vælge at købe en anden ejendom
 - Nuværende ejer vil ikke vise sine (måske manglende resultater)
 - ny ejer har svært ved at vurdere potentialet i ejendommen

Strategi for Livet

- LifeTime Strategi



Strategi - overblik





”Strategi for Livet”

- LifeTime Strategi

Handler om livskvalitet og
forventningsafstemning



Vision

"Strategi for Livet"

Uddannelse

Karriere

Karriereskift

Mission

Identitet

Livskvalitet

Personlige værdier

Frihed

Etik

Bæredygtighed

Socialt ansvar

Social tryghed

Image

Familie

Børn

Netværk

Skilsmisse

Dødsfald

Ægtepagt

Arv

Testamente

Kompensation

Selskab

Handler

”Strategi for Livet”

Stadier i en landmands liv

Virksomheden / Arbejdslivet

Etablering

Udvikling /
Vækst

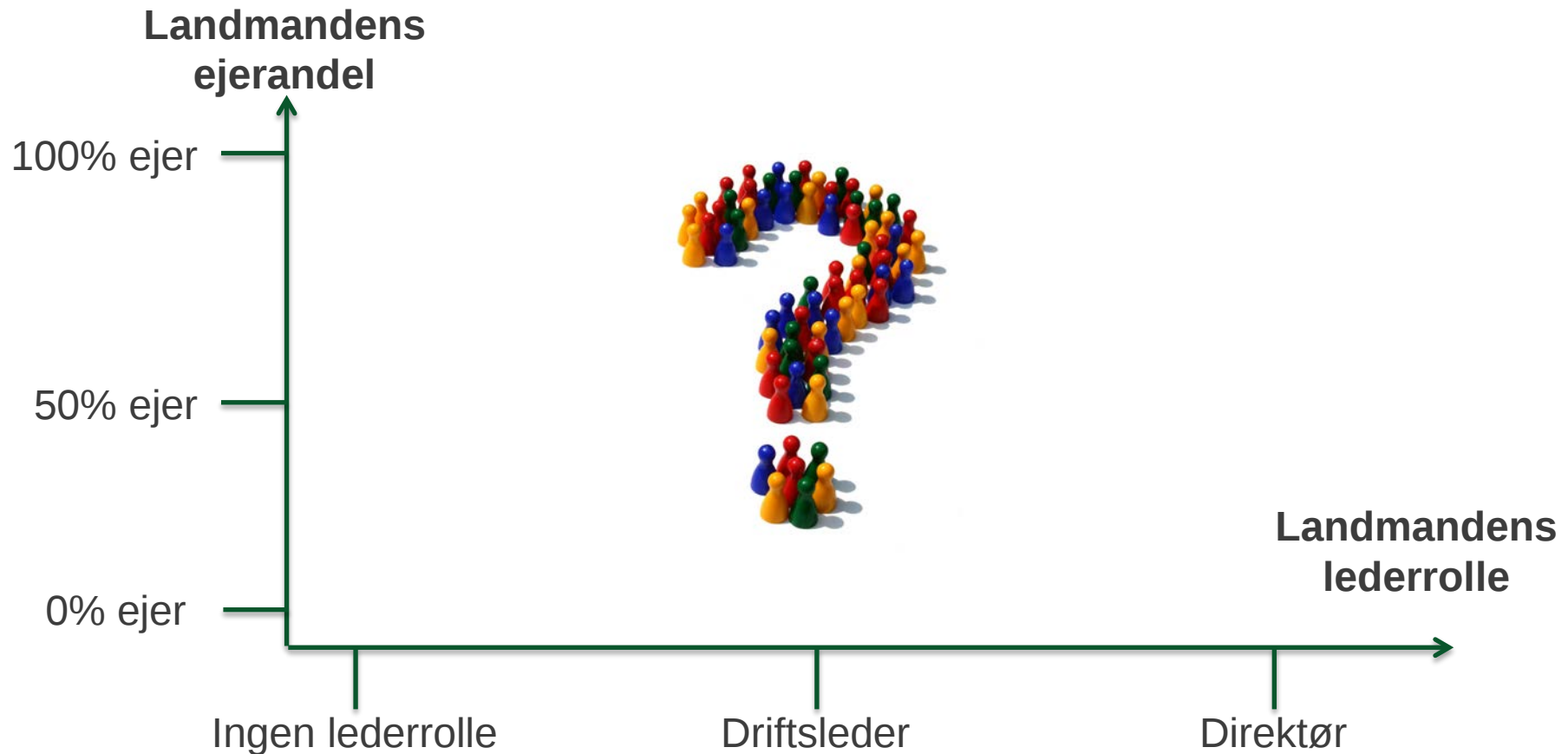
Drift

Afvikling

Salg /
Karriereskift

Evt.
udvikling

Strategi – hvor ser landmanden sig selv



Landmandens driver

Value added

- Merværdi



'Entreprenør og landmand'
'Merværdi på afsætning'
Bygger egen salgskanal
Fokus: 'Høj DB og kvalitet'

Multi-brug -Portefølje

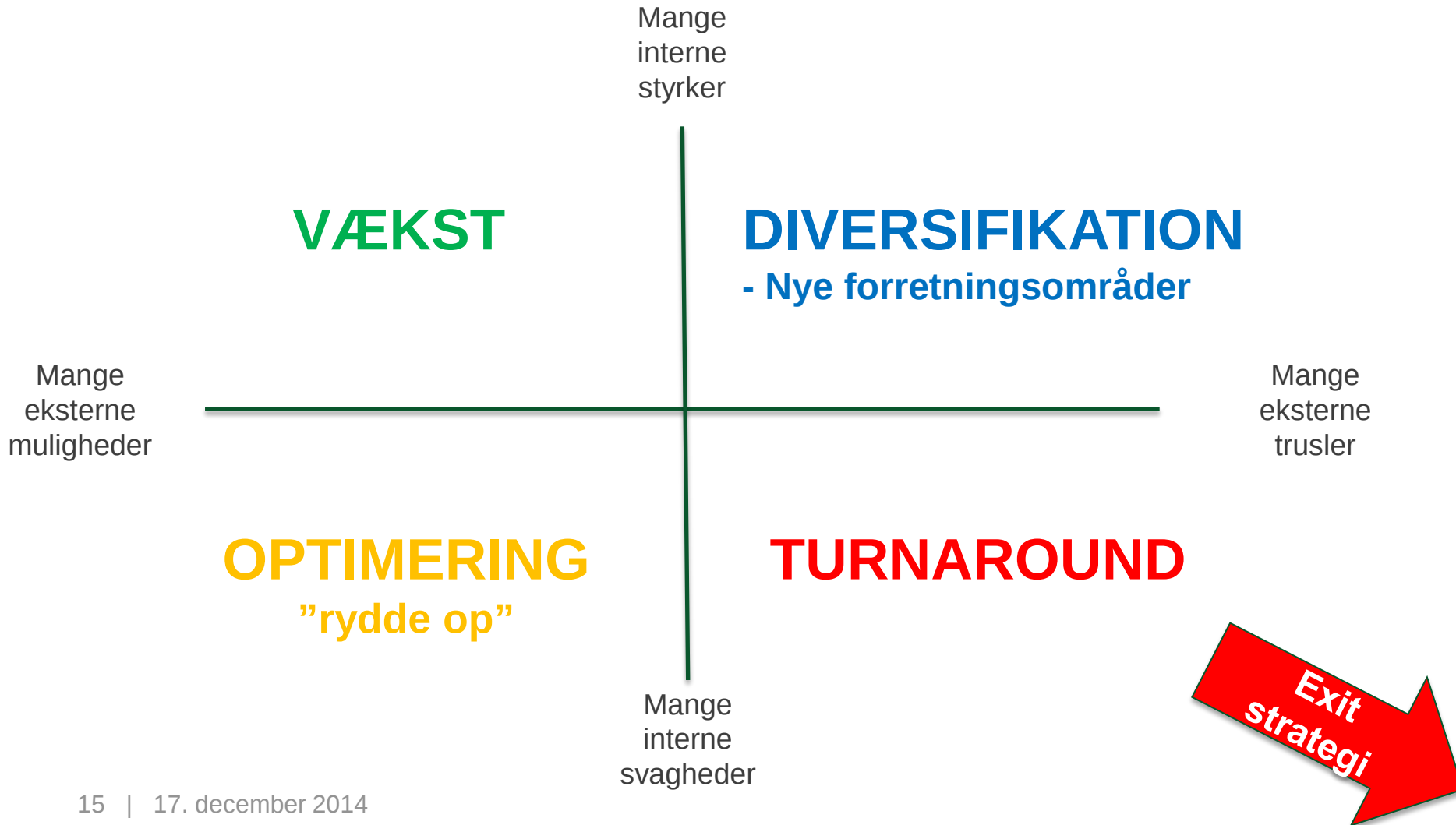
'Direktør og landmand'
'Portefølje af aktiviteter'
Fokus: 'Afkast af kapital'

Bulk -Stordrift

'Stor landmand'
'Mere af det samme'
Fokus: 'Omkostninger & stordrift'



Arbejdslivet og virksomheden – landmandens rolle



”Strategi for Livet”

Stadier i en landmands liv

Mennesket og livsfaser

Barn /
Afhængighed

Ung /
Uafhængighed

Uddannelse

Ægteskab /
De frie

Forældre

Bedsteforældre /
De frie

Alderdom

Død

"Strategi for Livet"

Stadier i en landmands liv

"Strategi for Livet"
Personligt fokus

"Strategi for Livet"
Ægteparret i fokus

"Strategi for Livet"
Familien i fokus

"Strategi for Livet"
Ægteparret i fokus

Mennesket og livsfaser

Barn /
Afhængighed

Ung /
Uafhængighed

Uddannelse

Ægteskab /
De frie

Forældre

Bedsteforældre /
De frie

Alderdom

Død



”Strategi for Livet”

Stadier i en landmands liv

Værdier og behov

Tryghed

Anerkendelse

Eksistentielle
værdier

Selvrealisering

Landmandens værdisæt



Livsstil

- Merværdi



Liebhaber

-Portefølje



Bulk

- Storproduktion



Pioner

- nye forretningsområder



"Strategi for Livet"

- en drejebog for det gode liv

➤ **Formål:**

- Fælles og gensidigt anerkendte retningslinjer for hverdagens prioriteringer

➤ **Grundlag:**

- Personlige værdier
- Risikovillighed
- Identitet
- Etik
- Karriere
- Arbejdsliv/fritidsliv

"Strategi for Livet"

➤ Arbejde og fritid:

- **Fra egen virksomhed til deltidsejer/lønarbejder/pensionist/andet**
- **Tid til fritid, ferie – længde, hyppighed**
- **Egen virksomhed contra lønarbejder**
- En eller begge ønsker at arbejde på deltid
- Ønsker til karrieremulighed
- Børns deltagelse i virksomheden
- Organisering af arbejdet med husholdning, hjælp til rengøring
- Organisering af transport
- Daglig arbejdstid
- Spilleregler for hvornår vi holder fri, alarmer og mobiltelefoner, arbejdstøj
- Børn og sikkerhed i bedriften
- Identitet andre steder (også enlige landmænd)

"Strategi for Livet"

➤ Ægtefælle og partner:

- Ægteskabet efter salg af virksomhed
- Identifikation med virksomheden
- Forventningspres fra omgivelserne, traditioner og stuehuset
- Deltagelse i bedriften
- Ægtefælle som medejer af virksomhed
- Forhold til virksomheden og dens drift
- Forhold til ansatte
- Krav til regnskab
- Involvering i økonomi
- Personlig integritet
- Reservearbejdskraft, blæksprutte og brandslukker
- Sparringspartner, involvering i beslutningsgrundlag og processer

"Strategi for Livet"

➤ Livsfaser og kriser:

- **Generationsskifte**
- **Landmands enke**
- **Børn flytter hjemmefra**
- Dødsfald i familien (begravelsesmåde m.v.)
- Skilsmisse
- Økonomisk krise
- Sygdom, behandling (livstestamente), organ-og bloddonation, demens, handicap
- Alderdom
- Barselsorlov
- Småbørn
- Teenagere

"Strategi for Livet"

➤ Personlig tryghed:

- **Pensionsstrategi**
- **Testamente**
- **Drift af virksomheden ved ægtefælles død eller sygdom, økonomi, medhjælp, gårdråd**
- Økonomisk råderum
- Dybden af involvering i virksomheden, dens økonomi og drift
- Lønkonto og kassekredit
- Risikovillighed
- Forsikring af erhvervsevne
- Personlige forsikringer
- Arbejdsløshedsforsikring/efterløn
- Særeje/ægtepagt
- Arbejdspres

"Strategi for Livet"

➤ **Ejer-Generationsskifte / Rolleskifte:**

- **Tidspunkt for ejer-/generationsskifte**
- **Generationsskifte - afklaring med næste generation**
- **Inddragelse af børn ved rolleskift/salg/flytning**
- **Identitetsskifte og prestige tab for den ældre generation**
- **Flytning fra gården**
- **Værdiskifte for virksomheden efter ejerskifte**
- En virksomhed for hele livet – fokus på iværksætteri/udvikling
- Strategi for virksomheden op mod ejer-/generationsskifte
- Mål for overgang til andet job
- Magtoverdragelse til køber, medinteressenter
- Overtagelse af stuehuset/forandringer/traditioner



"Strategi for Livet"

➤ Naboer, samfund, netværk:

- **Image**
- **Netværk**
- **Deltagelse i lokalsamfundet**
- Nabopleje
- Foreningsarbejde

Strategi for livet:
Visionen for hele livet
omsat til konkrete målsætninger

"Strategi for Livet"

➤ Værdier i virksomheden:

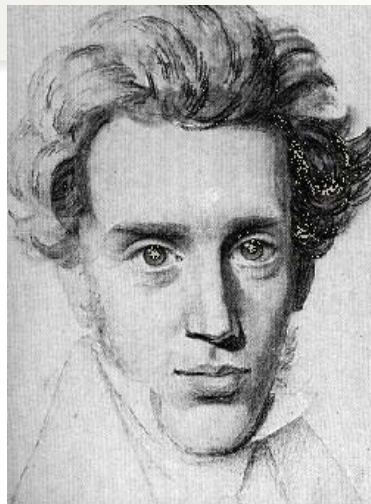
- **Ejerledet virksomhed med et afkast, der kan brødføde familien**
- **Maksimalt afkast med mindst mulig risiko**
- Konkurrence gen - Hele tiden være den bedste
- "Stort er flot"
- Bæredygtighed
- Dyrevelfærd
- Socialt ansvar ved utraditionel arbejdskraft med anden kulturel baggrund, fleksjob, skånejob m.v.

”Strategi for Livet”

- LifeTime Strategi

Rådgiverens værdiskabelse





Forstå kunden

Søren Kierkegaard,
i "En Ligeftrem Meddelelse",
1859

"At man, når det i sandhed skal lykkes en at føre et menneske hen til et bestemt sted, først og fremmest må passe på at finde ham der, hvor *han* er, og begynde der"

"For i sandhed at kunne hjælpe en anden må jeg forstå mere, end han - men dog vel først og fremmest forstå det, *han* forstår. Hvis jeg ikke gør det, så hjælper min mereforståen ham slet ikke"

"Strategi for Livet"

Rådgivningens faser omkring Ejerskifte:

- Afdække ejers og dennes families ønsker til ejerskiftet
 - i god tid før ejerskiftet
- Synliggøre og drøfte forskellige muligheder for et ejerskifte, som tilgodeser disse ønsker
- Fastlægge en handlingsplan for tiden op mod, under og efter ejerskiftet
- Løbende levere de aftalte ydelser, sparre på de spørgsmål og usikkerheder, der måtte opstå og hele tiden følge op på planen,



"Strategi for Livet"

Værdier
Hvordan vi vil sammen

Vision

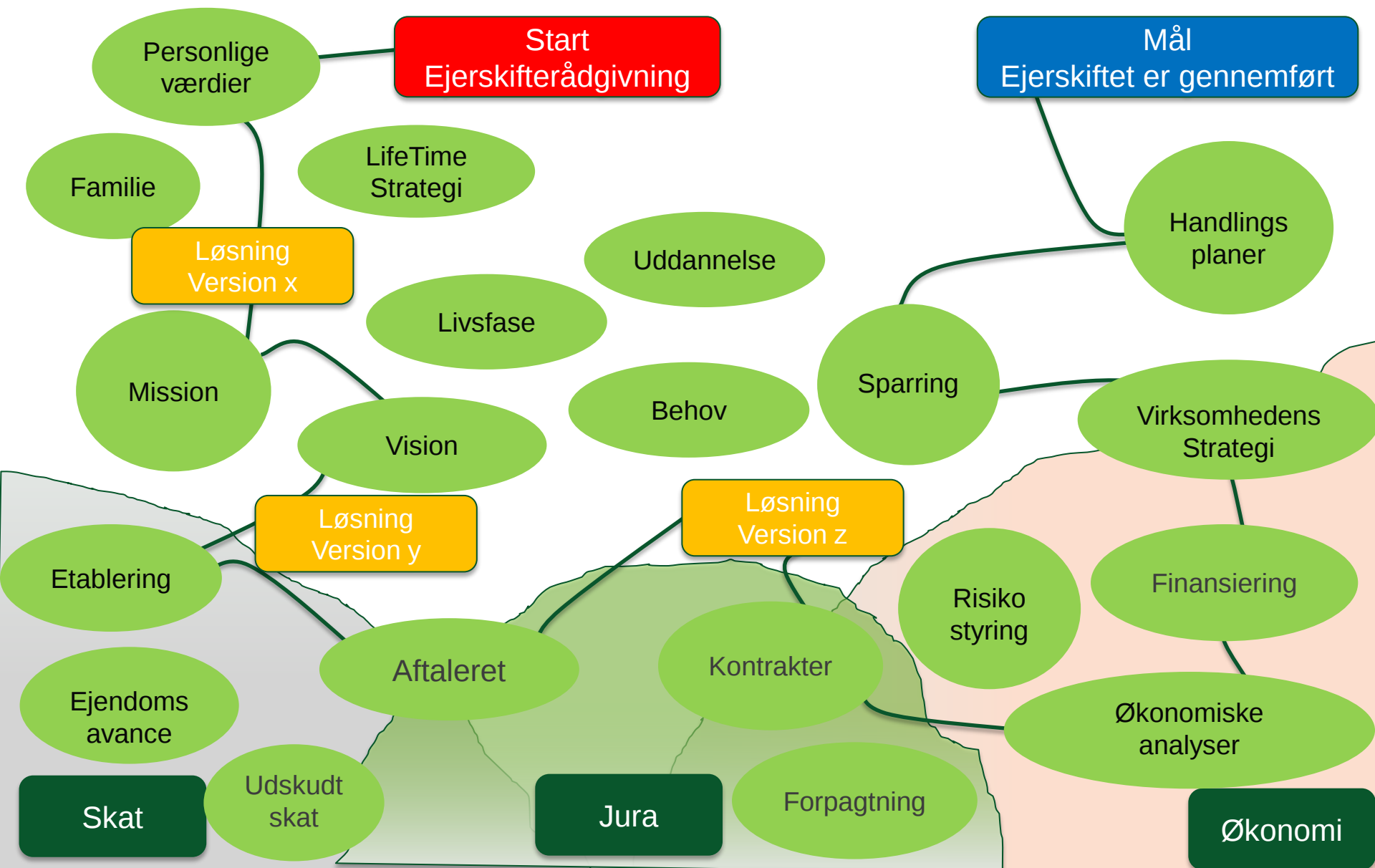
Hvad vi sigter efter

Initiativer
Hvordan vi bevæger os mod visionen

Mission

Hvad vi repræsenterer

Mål – Hvordan vi konkretiserer visionen



"Strategi for Livet"

"Strategi for Livet" er proces og aftale
og fremfor alt - opfølgning



Resultatet er det gode liv
- Til tiden

”Strategi for Livet”

Hvordan får vi startet på den svære samtale?





VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Økonomi & Virksomhedsledelse

Wellness delux





Spørgsmål