

## **Sammenskrivning af 4 analyser**

Her nedenfor er overskrifter for 4 analyser sammenskrevet og efterfølgende grupperet

- Interview af ejerledere om ledelsesudfordringer
- Interview af driftsledere om ledelsesudfordringer
- Lederkompetencer - Attractor interviews
- Interview om kundeforventninger til strategisk rådgivning

### **Ejerlederinterview**

- Skabe rum for strategisk og overordnet ledelse
- Skabe engagement og begejstring
- Eksekvere strategier og planer
- Sætte ledelsesholdet omkring sig

### **Øvrige overskrifter fra ejerlederinterview**

- Mellemleders rolle
- Afhængighed af nøglemedarbejdere
- Kontrol
- Autentisk ledelse
- Strategisk ledelse
- Kompetenceudvikling
- Selvledelse og at arbejde selvstændigt
- Kommunikation
- Motivationsforhold

### **Driftslederanalyse**

- Tillid til hinanden
- Ejers opbakning
- Kendskab til virksomhedens fremtidsplaner
- Indflydelse på større beslutninger

### **Attractor interview**

Udfordringer:

- Uddelegering af opgaver og ansvar – at gøre sig selv undværlig\*\*\*\*\*
- Struktur på tid og hverdag\*\*\*\*\*
- Inddragelse i beslutninger og planlægning\*\*\*\*
- En fælles ånd, kultur, værdier og rammer\*\*\*\*
- Optimering af butikken\*\*\*\*
- Udvikling af medarbejdere\*\*\*
- Hvordan man griber den hårde styring an? Hvordan leder man i andre virksomheder?\*\*\*
- Økonomi\*\*\*
- Skabelse af gode teams\*\*
- Coachende tilgang\*\*
- Motivering af medarbejdere\*\*

### **Strategiinterview - kundeforventning: Strategisk rådgivning**

- Salg- og salgsværktøjer
- Forretningsplaner, både for kunder og for rådgiverhuset
- Turnaround-værktøjer
- Dynamisk strategi
- Præsentationsteknik
- Top-down problemløsning
- Procesledelse
- Årsplaner
- KAM planer
- Ledelse
- Forandringsledelse
- Kommunikation
- Møder og mødeledelse
- Scenarieudvikling

- Bestyrelse & Governance
- Generationsskifte

**Strategiinterview - kundeforventning:** Strategisk rådgivning citerer fra landmænd om forventninger til strategisk rådgivning

*"De gode rådgivere har set en masse. De kender vores branche og kan tale åbent om tingene. Jeg skal ikke til at uddanne dem, før vi taler samme sprog".*

*"Flere af dem vi har brugt, holdt ikke hvad de lovede. Der var ingen effekt af deres rådgivning. Så gik vi til en privat virksomhed. De gjorde vores situation simpel. De var lynhurtige og fik skabt mange forandringer hurtigt".*

*"Rådgiverne skal have en høj etisk standard. Jeg opfatter det som meget personligt. Det er utroligt følsomt".*

*"Jeg fortæller dem, at de skal kunne noget mere, hvis de skal være pengene værd. De kan ikke altid deres kram. Værktøjerne er ikke i orden".*

*"De landmænd, jeg omgås, har selv værktøjerne i orden. Hvad skal rådgiveren så komme med? Det du kan komme med, er en proces."*

*"Jeg vil have en, der kommunikerer aktivt og tager aktiv ledelse af rådgivningsprocessen og hjælper mig igennem dem; ikke en, der ikke kan forklare hvor han er".*

*"Jeg forventer én, der kan samle et netværk omkring de strategiske planer vi har, én der kan samle trådene, og agere objektivt og udfordrende"*

*"Landmænd har fingeren på pulsen. De kender hvert område af deres bedrift. De er vidende og utålmodige og taler ubesværet om forretningen, som for mange er kompleks. Det sætter store krav til rådgiveren: Han skal være modig, robust og gå skarpt til kunden uden at være skinger".*

*"Det handler om at sætte rådgivningen i et skema og sige: De her emner skal vi igen i år. Rådgiverne kommer ofte ikke med en klarhed, en proces, en plan (...) De er ofte ikke forberedte. Jeg vil have en rådgiver, der er forberedt til fingerspidserne".*

## Overskrifter sorteret efter Direction, Alignment og Commitment

### Direction

- Skabe rum for strategisk og overordnet ledelse
- Sætte ledelsesholdet omkring sig
- Kendskab til virksomhedens fremtidsplaner
- Inddragelse i beslutninger og planlægning\*\*\*\*
- Forretningsplaner, både for kunder og for rådgiverhuset
- Scenarieudvikling
- Bestyrelse & Governance
- Generationsskifte

### Alignment

- Eksekvere strategier og planer
- Mellemleders rolle
- Afhængighed af nøglemedarbejdere
- Kontrol
- Strategisk ledelse
- Ejers opbakning
- Uddelegering af opgaver og ansvar – at gøre sig selv undværlig\*\*\*\*\*
- Struktur på tid og hverdag\*\*\*\*\*
- Optimering af butikken\*\*\*\*
- Hvordan man griber den hårde styring an? Hvordan leder man i andre virksomheder?\*\*\*
- Økonomi\*\*\*
- Turnaround-værktøjer
- Dynamisk strategi
- Top-down problemløsning
- Årsplaner
- KAM planer

### Commitment

- Skabe engagement og begejstring
- Autentisk ledelse
- Selvledelse og at arbejde selvstændigt
- Kommunikation
- Motivationsforhold
- Tillid til hinanden
- En fælles ånd, kultur, værdier og rammer\*\*\*\*
- Udvikling af medarbejdere\*\*\*
- Skabelse af gode teams\*\*
- Coachende tilgang\*\*
- Motivering af medarbejdere\*\*
- Ledelse
- Kommunikation
- Forandringsledelse
- Indflydelse på større beslutninger