

VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Økonomi & Virksomhedsledelse

Dynamisk Strategi - DLS

Plenummøde 1

Nøgletal og
omverdensanalyse

9. oktober 2014

Specialkonsulent
William S. Andersen

An aerial photograph of a sandy beach. On the left side, the ocean waves are breaking, creating white foam. The word "SUCCESS" is written in large, capital letters in the sand, with the letters formed by dark, possibly wet sand or small stones. The overall scene is bright and clear.

Dynamisk Strategi:

Strategiudvikling

Fokus på hele landbrugsvirksomheden
– så den løbende udvikles og opdateres
til at levere det bedst mulige i forhold
til virksomhedens rammer og
ressourcer.

Dynamisk Strategi:

Strategiudvikling

SUCCESS

Forbedret bundlinje

Ledelseskraft

Analyse

Optimere kerneforretningen

Kort sigt – langt sigt

Ressource optimering

Rettidig omhu

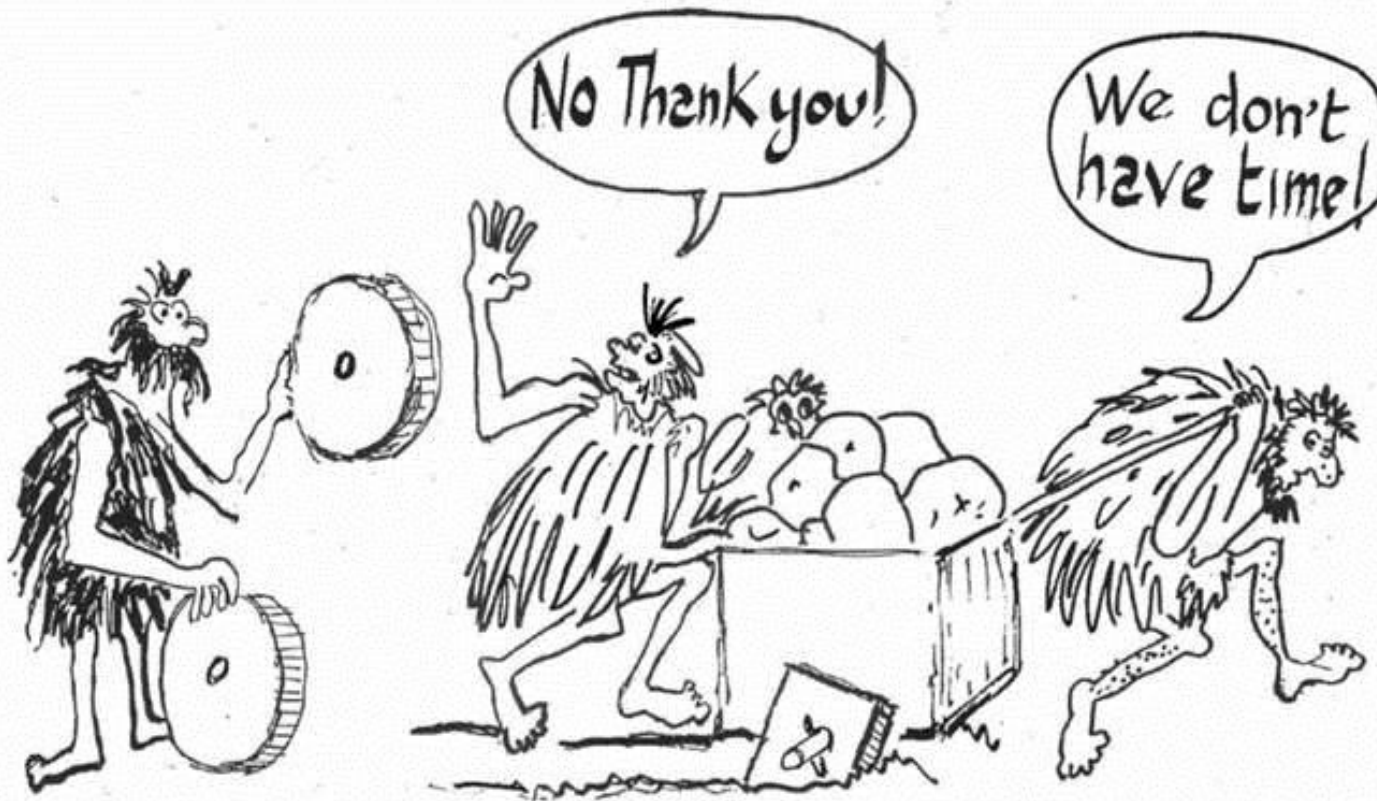
Tværfaglig optimering

LEAN

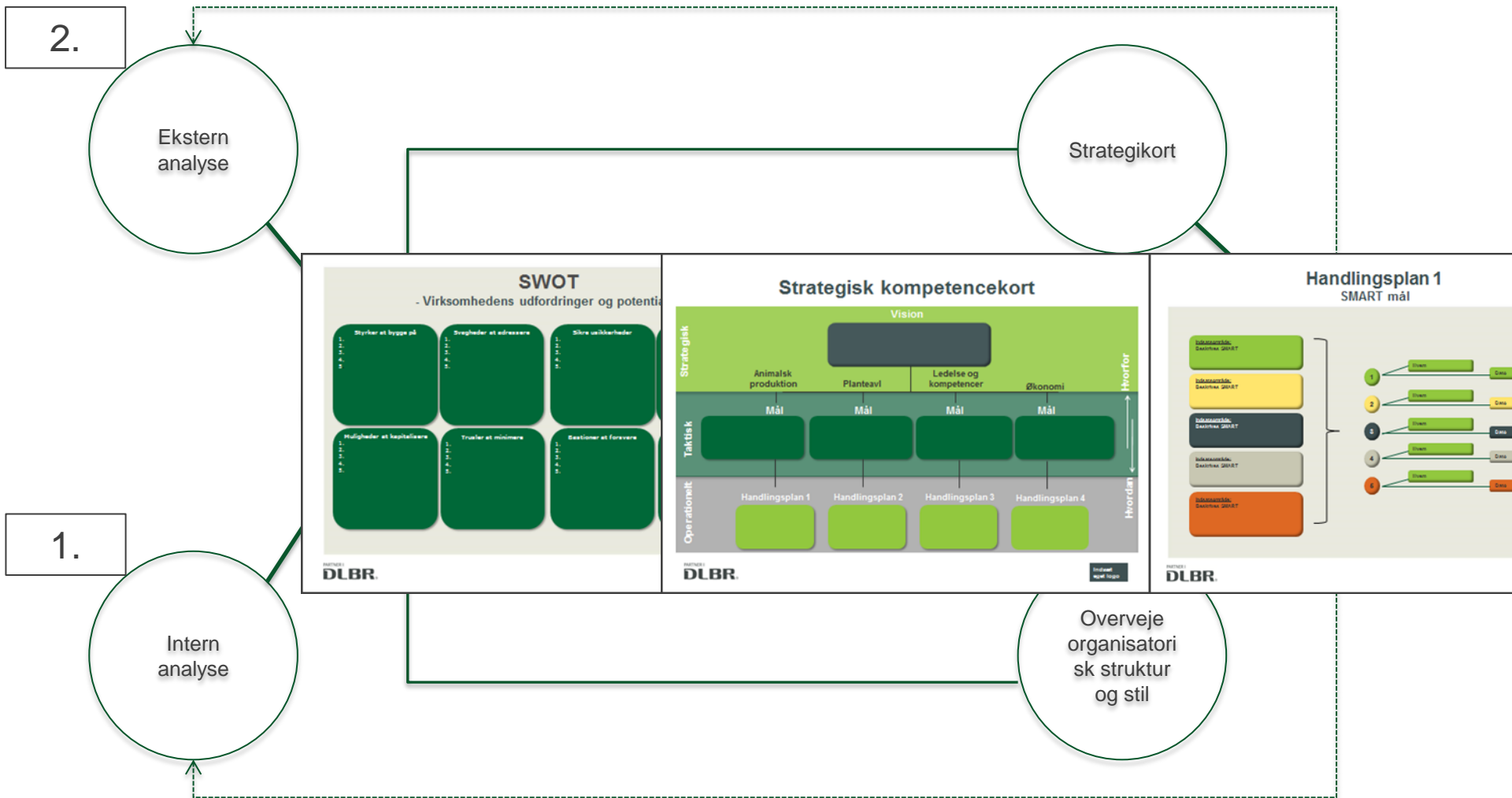
Opfølgning

Forandringsprocesser



Tid til at stoppe op og justere?







Den formelle og grundige strategiproces



Dagens program

- 
 Nøgletal – Hvilke potentialer skal strategiperioden indfri
 - 
 Keld Bech Møller, Videncentret for Landbrug

- 
 Omsæt omverdens nye krav til handling
 - 
 Kristian V. Skov Pedersen, Videncentret for Landbrug

- 
 Forberedelse til næste gang
 - 
 William S. Andersen, Videncentret for Landbrug

Intern analyse

Ekstern analyse

”Emma Gad” – for processen

Den viden der er tilstede
– er den viden der er
brug for!

- Vi skal bl.a. diskutere hvad nøgletal kan bruges til
- Vi skal ikke diskutere hvilket niveau dit nøgletal ligger på
 - Den del af strategiarbejdet foregår i din forberedelse samt på strategimøde nr. 2 hjemme ved dig

Nøgletal – strategiske nøglevalg

- Du bestemmer selv hvad du vil præsentere i plenum



Dagens hold

Videncentret for Landbrug

- Kristian V. Skov Pedersen
- Keld Bech Møller
- William Schaar Andersen

DLS

- Mette Engel
- June Hansen
- Dorte Errebo Pedersen

Præsentationsrunde

- Navn
- Produktionsomfang



Vores arbejdsdeling i dag

- Det bliver jeres ansvar at fastholde forskellige indspil til jeres strategi
- De ting I noter i dag skal aktiveres på næste strategimøde hjemme ved jer
 - Skemaer udleveres
- Vi vil levere god og relevant viden til jer

Sådan skal jeres forberedelse bruges

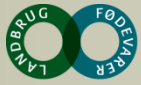
- Jeres forberedelse til i dag har været
 - at udfylde potentialeanalysen

Kl. 9.30 til 13.15

Overvejelser fra dagsorden

- Hvad vil du gerne vide mere om?
- Hvad er du tilfreds med? Nævn nogle af de nøgletal som du synes ligger hvor de skal på din bedrift.
- Hvad vil du gerne ændre? Nævn nogle af de nøgletal som du ønsker forbedres i fremtiden

Kl. 13.15 til 14.15



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Økonomi & Virksomhedsledelse

Nøgletal – hvilke potentialer skal indfries i strategiperioden

Keld Bech Møller

Teamleder

Erhvervsøkonomi



PARTNER I

DLBR®

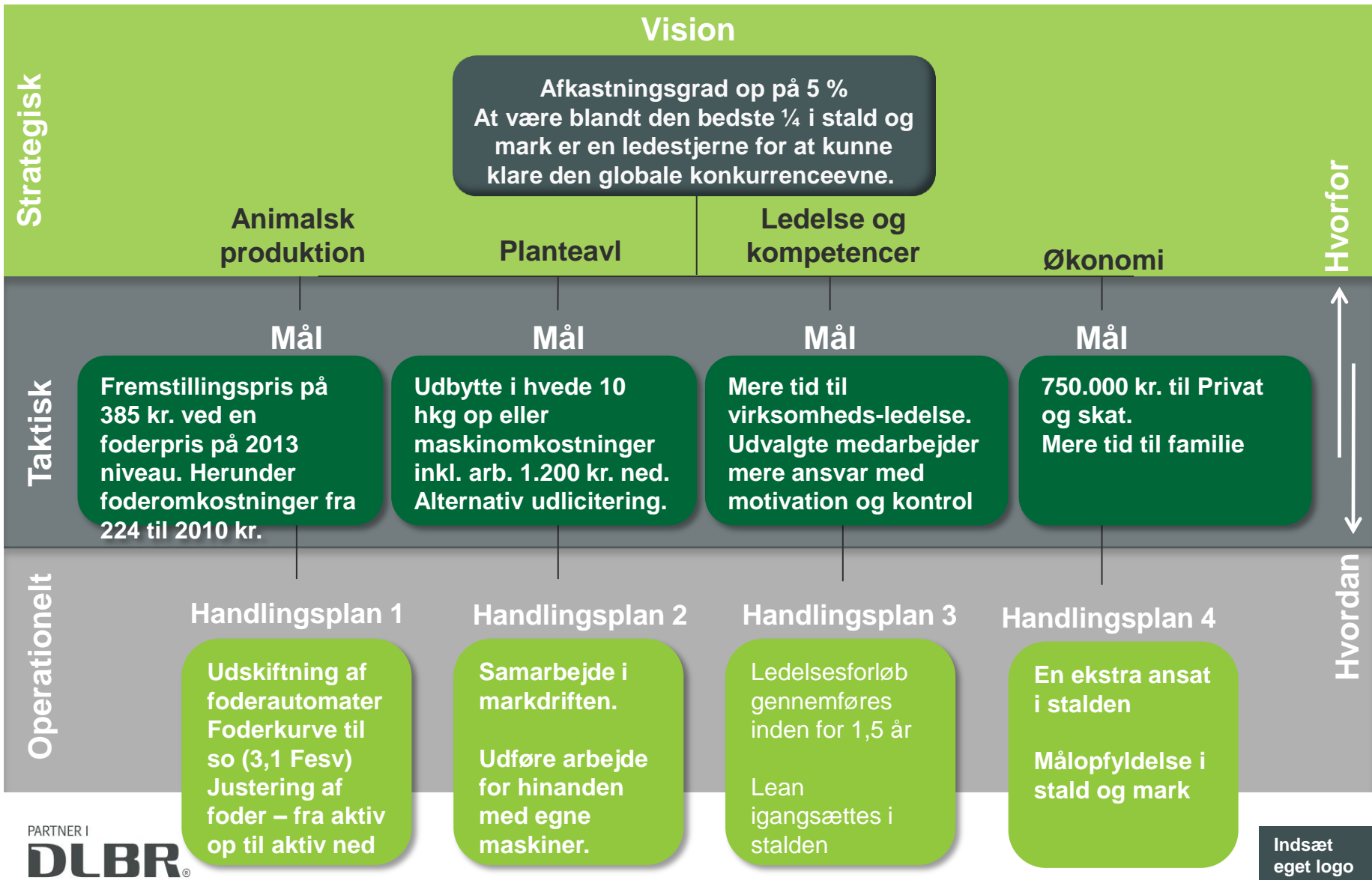
Dagsorden

- Opstilling af mål for strategiperioden
 - **Hvad er:**
 - Strategiske mål
 - Taktiske mål
 - Operationelle mål
- Operationelle mål – relevante nøgletal
- Hvordan kan der arbejdes med de operationelle mål?

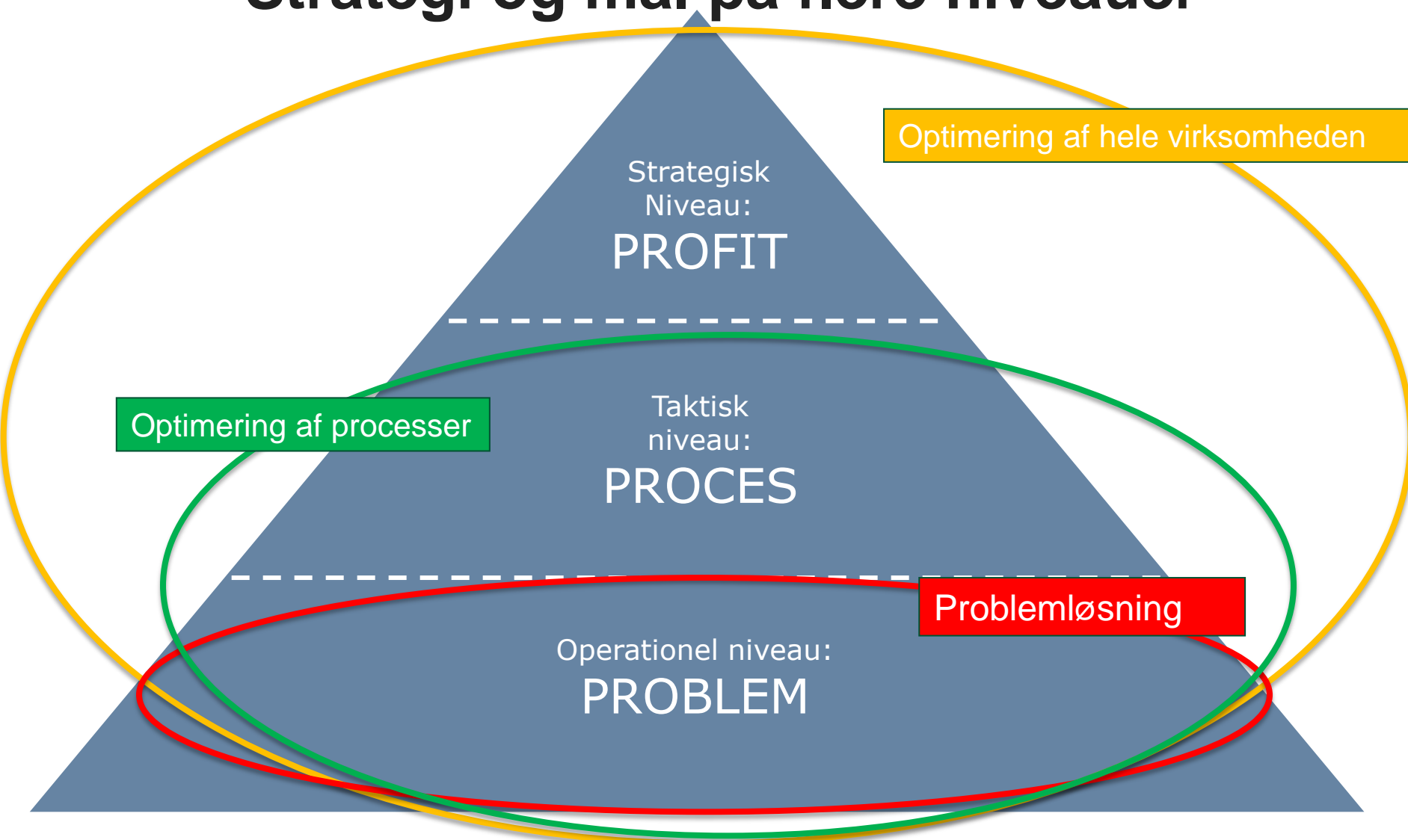
Dagsorden

- Taktiske mål – relevante nøgletal
- Hvordan kan der arbejdes med de taktiske mål?
- Strategiske mål – relevante nøgletal
- Forstå nøgletallene på strategisk niveau
- Hvordan kan der arbejdes med de strategiske nøgletal?

Strategisk kompetencekort



Strategi og mål på flere niveauer



Strategi og mål på flere niveauer



Vi vil gerne vækste og tjene flere penge

Strategisk Niveau:
PROFIT

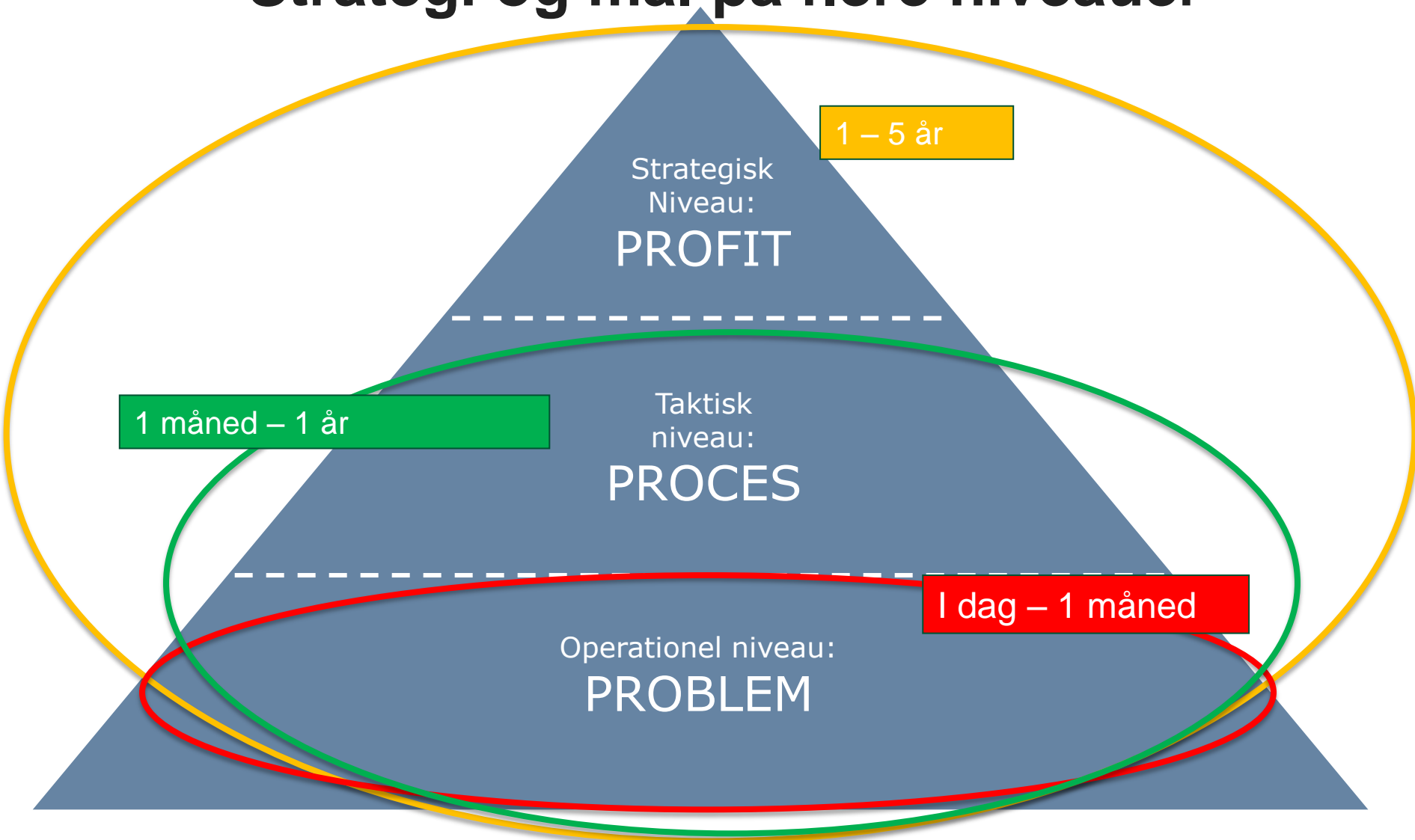
Optimering af driften og udnyttelse af kapaciteten

Taktisk niveau:
PROCES

Den daglige drift og håndværket

Operationel niveau:
PROBLEM

Strategi og mål på flere niveauer



En lille opgave

- Diskuter 5 min. med sidemanden:
- Eksempel fra jeres hverdag på arbejdsopgaver:
 - Operationelt niveau
 - Taktisk niveau
 - Strategisk niveau

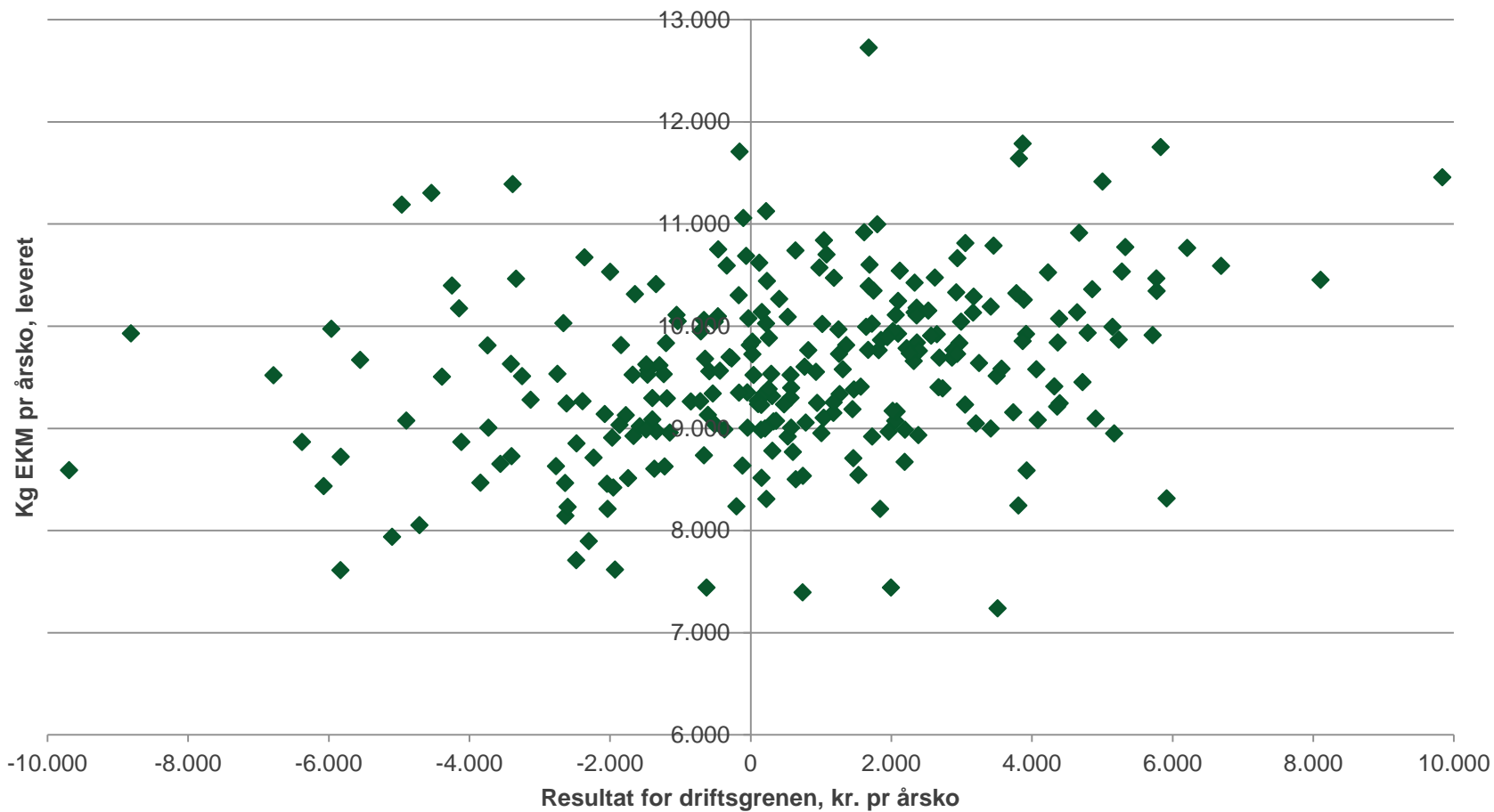
Operationelle mål – relevante nøgletal

- Hvilke nøgletal kan hjælpe os med at finde ud af om det vi gør på kort sigt er det rigtige i forhold til strategien
- Nøgletallene giver os et ståsted
- Efterfølgende benchmarking giver inspiration eller afklaring
- Fokuser på de nøgletal, hvor der er et stort potentiale i forhold til målet

Operationelle mål – relevante nøgletal

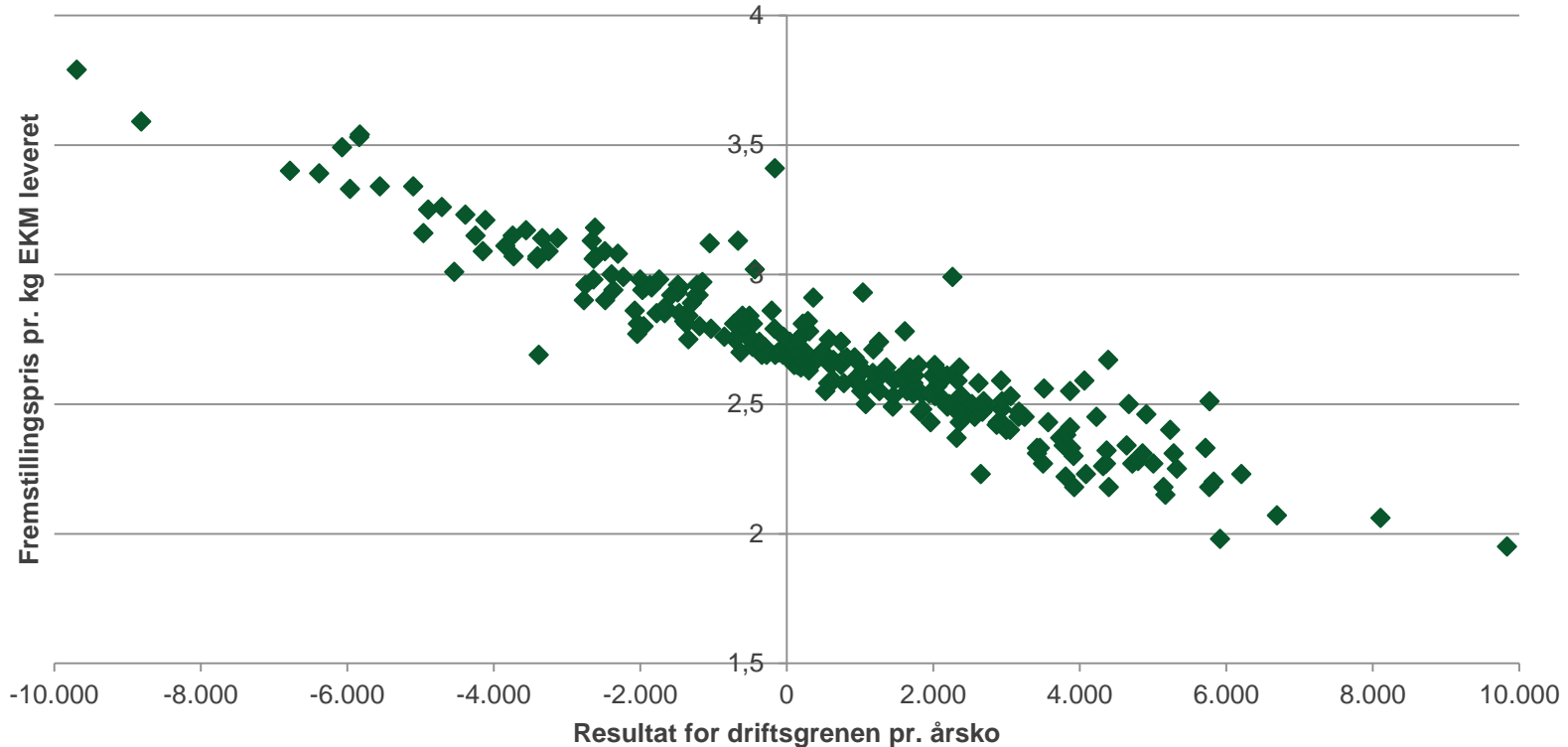
- Der måles ofte på de produktionstekniske nøgletal. (antal grise/årsso, tilvækst pr. dag, hkg pr. ha)
- Tallene siger noget om håndværket men ikke nødvendigvis noget om den totale forretning
- Høj produktivitet kan være dyrt købt

Sammenhæng mellem ydelse og resultat



Hvis fokus i stedet er på...

Sammenhæng mellem fremstillingspris og resultat



Ugens resultater

	Plan	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	38	39
Føringar ialt	52	50	67	50	65	53	55	62	62	58	63	60	56	62	61	58	61
Levende fødte ialt	806	898	1224	963	1187	940	956	1111	1123	1026	1085	1053	1038	1115	1038	1000	1000
Levende fødte / Kuld	17,5	18,0															
Dødfødte ialt	78	116															
Dødfødte / kuld	1,8	2,3															
Døde ialt																	
% Døde	9 %	8,0															
Levende Fødte / gyfte	15,0	14,5															
Solgte																	
Fraværet / Kuld	12,0																
Vægt	7,0																
Løbringer ialt	56																
Omlobere	3																
Frav. søer ikke løbet																	
Tomme i førestald	0																
Døde i kfrastald	1																
Døde søer	1																

Tabel 3. Spredning i hovedposter ved produktion af 30 kg smågrise (bedrifter med over 500 årssoer).

Bedrift O39 har sat markeringer ud for egne tal

120 bedrifter i gruppen	Stærk konkurrenceevne					Stort forbedringspotentiale						
	5 %	10 %	25 %	33 %	40 %	50 %	60 %	67 %	75 %	90 %	95 %	
Fraktil												
Producerede smågrise pr. årso	33,4	32,3	31,1	30,4	30,0	29,7	29,1	28,6	27,8	26,5	25,6	
Dækningsbidrag pr. årso	7.014	6.496	5.738	5.563	5.351	5.152	4.802	4.639	4.482	3.817	3.523	
Krav til dækningsbidrag pr. årso	3.535	3.766	4.266	4.440	4.540	4.738	4.870	4.944	5.037	5.532	5.823	
Foderomkostninger pr. årso	5.340	5.771	6.146	6.270	6.364	6.472	6.836	6.952	7.112	7.629	7.953	
Arbejdsomkostninger pr. årso	1.256	1.342	1.485	1.578	1.639	1.721	1.778	1.864	1.936	2.144	2.188	
Kapacitetsomkostninger pr. årso	2.208	2.310	2.613	2.717	2.814	2.945	3.066	3.133	3.267	3.463	3.833	
Kapitalomkostninger pr. årso	1.108	1.236	1.405	1.513	1.572	1.687	1.841	1.933	1.977	2.398	2.656	
Årets resultat pr. årso	2.266	1.905	1.184	892	664	332	124	-13	-213	-918	-1.242	
Bundet kapital pr. årso	6.038	12.106	15.672	17.046	18.058	20.532	21.456	22.441	24.588	29.039	31.099	
Fremstillingspris pr. smågris	348	365	384	393	396	405	415	424	432	465	481	
Beregnet pris pr. smågris	461	455	439	432	428	424	416	412	405	387	376	

Bryd målene helt ned til staldkontor niveau

- Medarbejderne skal også forstå hvilke nøgletal der er vigtige
- Som eksempel (smågriseproduktion):
- Korn/foder forbrugt pr. dag/uge
- Fravænnede smågrise pr. kuld
- Tidsforbrug pr. uge

Slagtesvin

Tabel 6. Spredning i hovedposter ved produktion af slagtesvin (bedrifter med over 10.000 producerede slagtesvin).											
Bedrift S35 har sat markeringer ud for egne tal.											
103 bedrifter i gruppen	Stærk konkurrenceevne							Stort forbedringspotentiale			
Fraktil	5 %	10 %	25 %	33 %	40 %	50 %	60 %	67 %	75 %	90 %	95 %
Dækningsbidrag pr. slagtesvin	177	166	142	135	123	111	100	96	87	61	47
Krav til dækningsbidrag pr. slagtesvin	99	104	120	125	130	132	137	141	145	157	164
Foderomkostninger pr. slagtesvin	368	374	393	399	405	413	418	433	443	458	469
Arbejdsomkostninger pr. slagtesvin	19	22	26	29	31	33	35	36	38	42	47
Kapacitetsomkostninger pr. slagtesvin	45	50	60	63	65	67	72	73	76	84	92
Kapitalomkostninger pr. slagtesvin	36	43	55	58	61	65	67	71	74	81	86
Årets resultat pr. slagtesvin	54	34	9	0	-6	-22	-33	-41	-46	-75	-87
Bundet kapital pr. slagtesvin	226	347	552	625	669	751	797	838	888	1.044	1.135
Fremstillingspris/kg slagtesvin	10,84	11,28	11,58	11,77	11,86	12,10	12,22	12,39	12,56	13,02	13,32
Beregnet afregningspris/kg slagtesvin	12,73	12,52	12,27	12,20	12,13	12,01	11,92	11,81	11,66	11,09	10,97

Planteavl korn/raps/frø

Lerjord planteproduktion											
182 bedrifter	Stærk konkurrenceevne							Stort forbedringspotentiale			
Fraktil	5%	10%	25%	33%	40%	50%	60%	67%	75%	90%	95%
Udbytte byg, hkg pr. ha	79	78	73	71	69	67	65	65	62	56	52
Udbytte hvede, hkg pr. ha	105	102	94	92	89	85	81	80	76	64	58
Bruttoudbytte, kr. pr. ha	15.759	14.690	13.162	12.559	12.117	11.312	10.688	10.275	9.916	8.959	8.189
Stykomkostninger, kr. pr. ha	-2.136	-2.414	-2.885	-3.030	-3.134	-3.293	-3.421	-3.573	-3.755	-4.073	-4.396
Dækningsbidrag	12.172	11.521	9.844	9.252	8.829	8.131	7.456	7.031	6.596	5.320	4.947
Kapitalomkostninger, kr. pr. ha	713	-314	-1.542	-2.240	-2.697	-3.149	-3.763	-4.155	-4.828	-6.261	-6.951
Rest til jordleje ekskl. EU-støtte	4.641	4.092	1.853	1.406	924	255	-660	-1.143	-1.885	-4.265	-6.198
Maskinomkostninger inkl. arbejde, kr. pr. ha	-3.347	-3.643	-4.285	-4.544	-4.880	-5.273	-5.735	-6.068	-6.448	-7.688	-8.842
Arbejdsomkostninger, kr. pr. ha	-578	-771	-1.200	-1.428	-1.595	-1.814	-2.181	-2.556	-3.098	-4.672	-5.947
Årets resultat	4.274	3.135	1.055	407	-63	-958	-1.849	-2.831	-3.363	-5.517	-7.159

Fabriksroer

Fabriksroer											
131 bedrifter	Stærk konkurrenceevne							Stort forbedringspotentiale			
Fraktil	5%	10%	25%	33%	40%	50%	60%	67%	75%	90%	95%
Udbytte, ton polsukker pr. ha	15	14	14	13	13	13	13	12	12	10	9
Bruttoudbytte, kr. pr. ha	30.305	28.459	27.051	26.506	26.154	25.422	24.863	24.382	23.925	21.232	20.362
Stykomkostninger, kr. pr. ha	-4.628	-4.896	-5.613	-5.885	-6.185	-6.352	-6.781	-7.150	-7.635	-10.035	-10.413
Dækningsbidrag	22.845	21.796	20.698	19.961	19.528	18.927	18.137	17.520	16.375	14.284	12.567
Kapitalomkostninger, kr. pr. ha	-62	-633	-1.598	-2.213	-2.503	-2.835	-3.350	-3.697	-4.099	-5.567	-6.982
Rest til jordleje ekskl. EU-støtte	12.382	11.810	9.669	8.464	7.554	6.778	5.629	5.250	3.186	516	-945
Maskinomkostninger inkl. arbejde, kr. pr. ha	-5.468	-6.474	-7.684	-8.284	-8.780	-9.399	-9.845	-10.277	-11.169	-12.753	-13.513
Arbejdsomkostninger, kr. pr. ha	-614	-857	-1.489	-1.949	-2.336	-3.062	-3.816	-4.723	-5.869	-8.498	-9.476
Årets resultat	11.524	10.898	8.622	7.462	6.478	5.333	4.164	3.712	2.306	658	-2.087



Eksempler planteavl

- Dieselforbrug pr. ha
- Tidsforbrug pr. ha og antal behandlinger pr. ha
- Planteværnsforbrug
- Skarp på udbyttetmåling

Hvordan arbejdes der med de operationelle mål?

- På ugeniveau skal det synliggøres om der arbejdes i den rigtige retning i forhold til de taktiske mål
- De operationelle mål må ikke blive for "økonomiske", men i stedet tværfaglige
- Motivation af medarbejdere
- Alle arbejder med et fælles formål

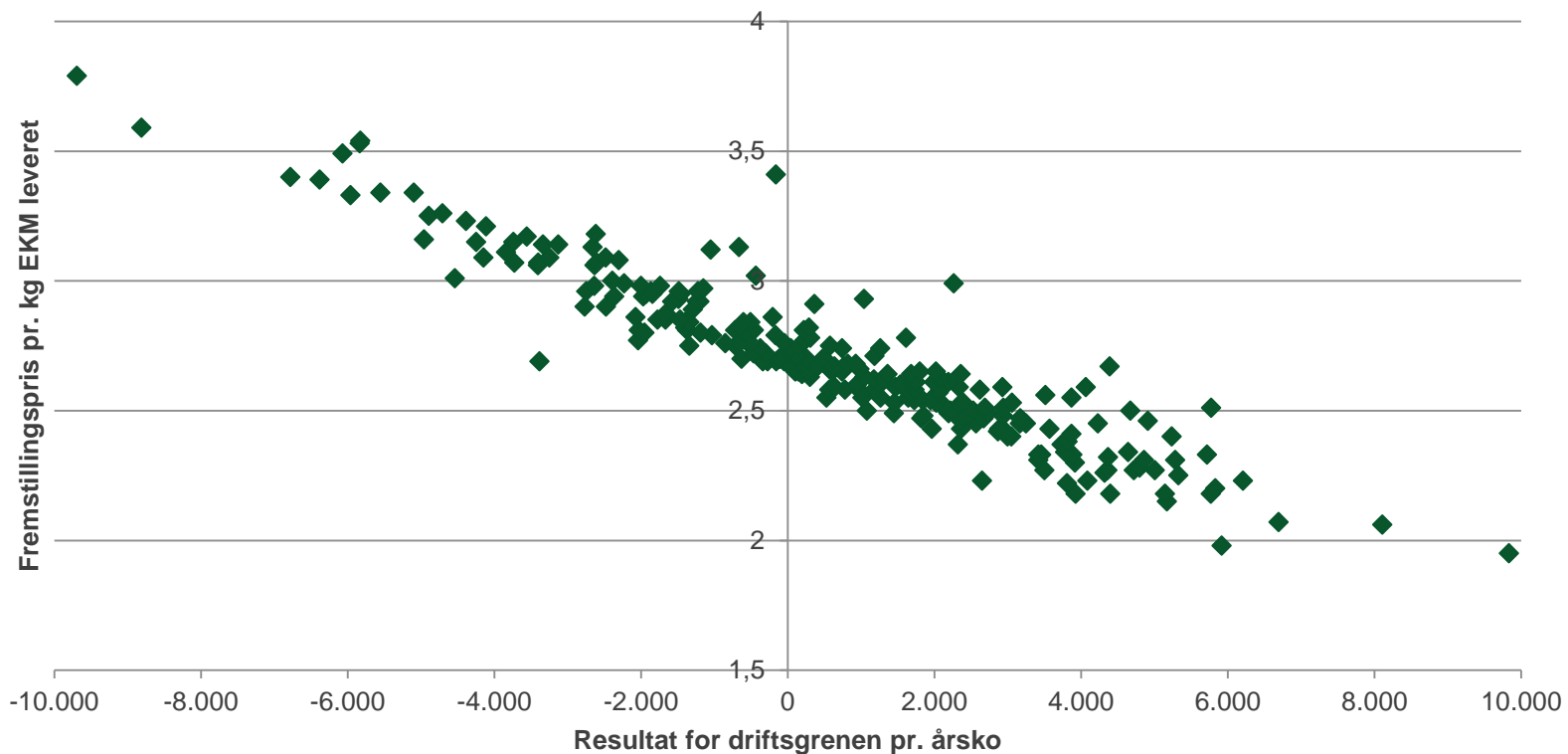


Taktiske mål – relevante nøgletal

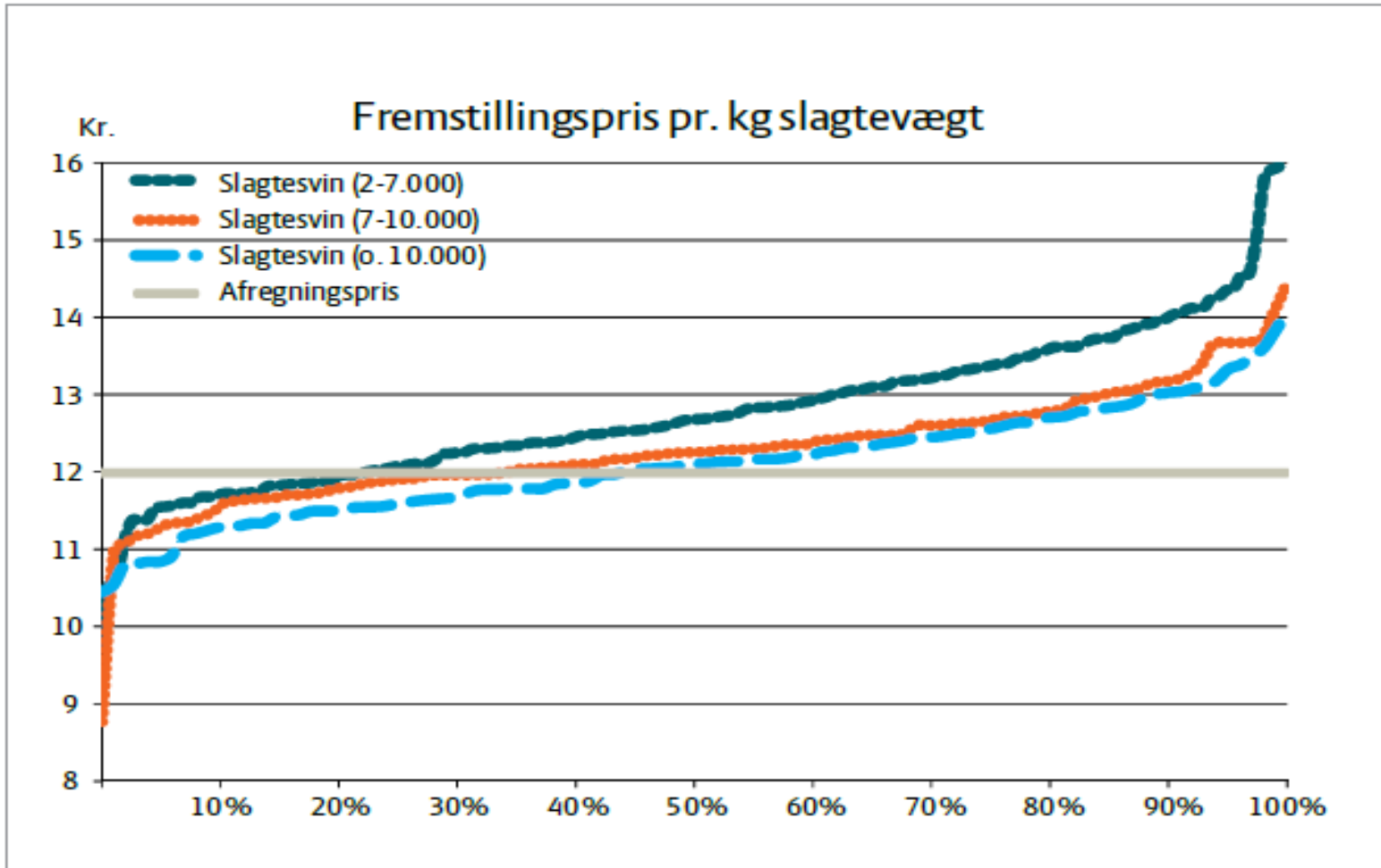
- Fremstillingsprisen pr. enhed er et rigtig godt nøgletal
- Sammenholdes med de enkeltposter som udgør den samlede fremstillingspris
- I marken kan anvendes ”Rest til jordleje”
- Sammenholdes med de enkeltomkostninger og udbytter der er pr. ha

Fokus på helheden

Sammenhæng mellem fremstillingspris og resultat

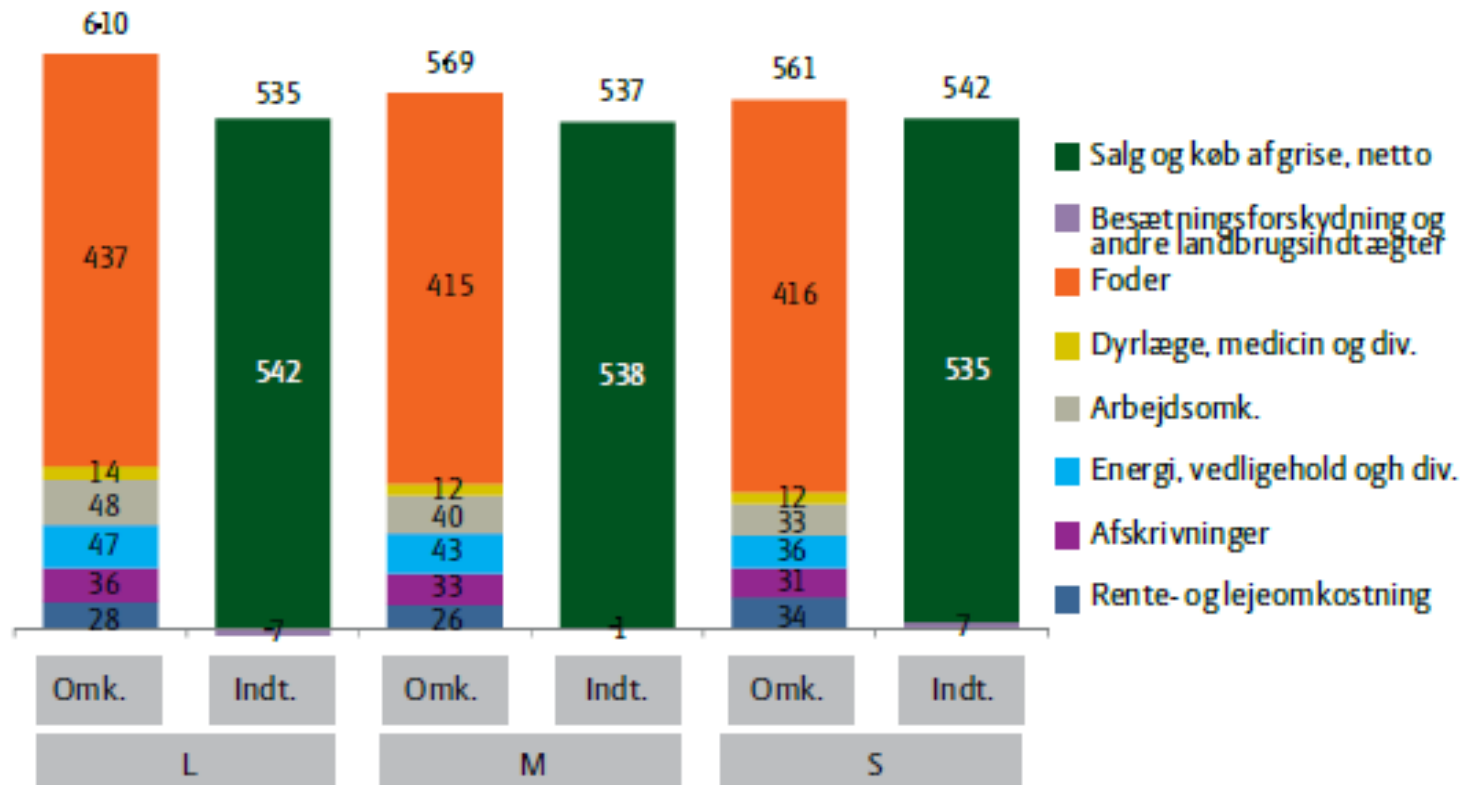


Slagtesvin

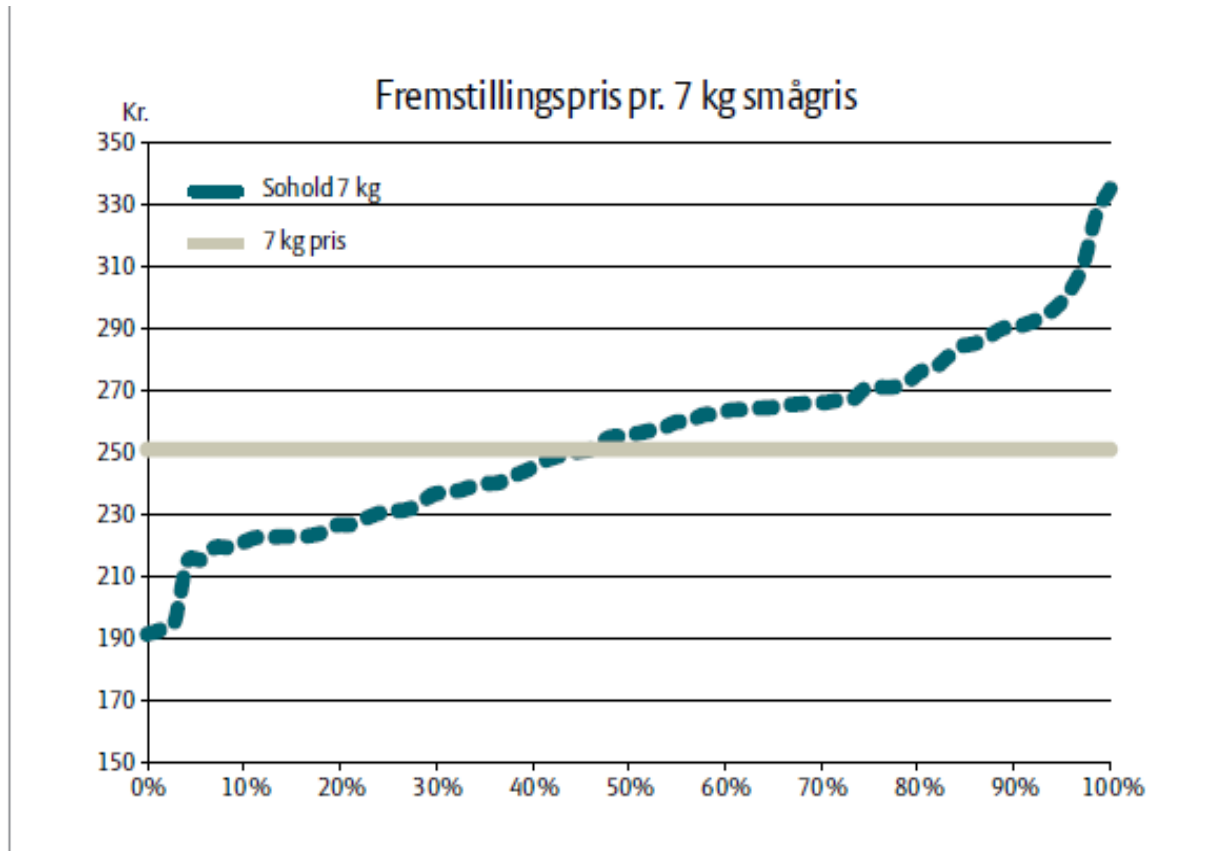


Slagtesvin

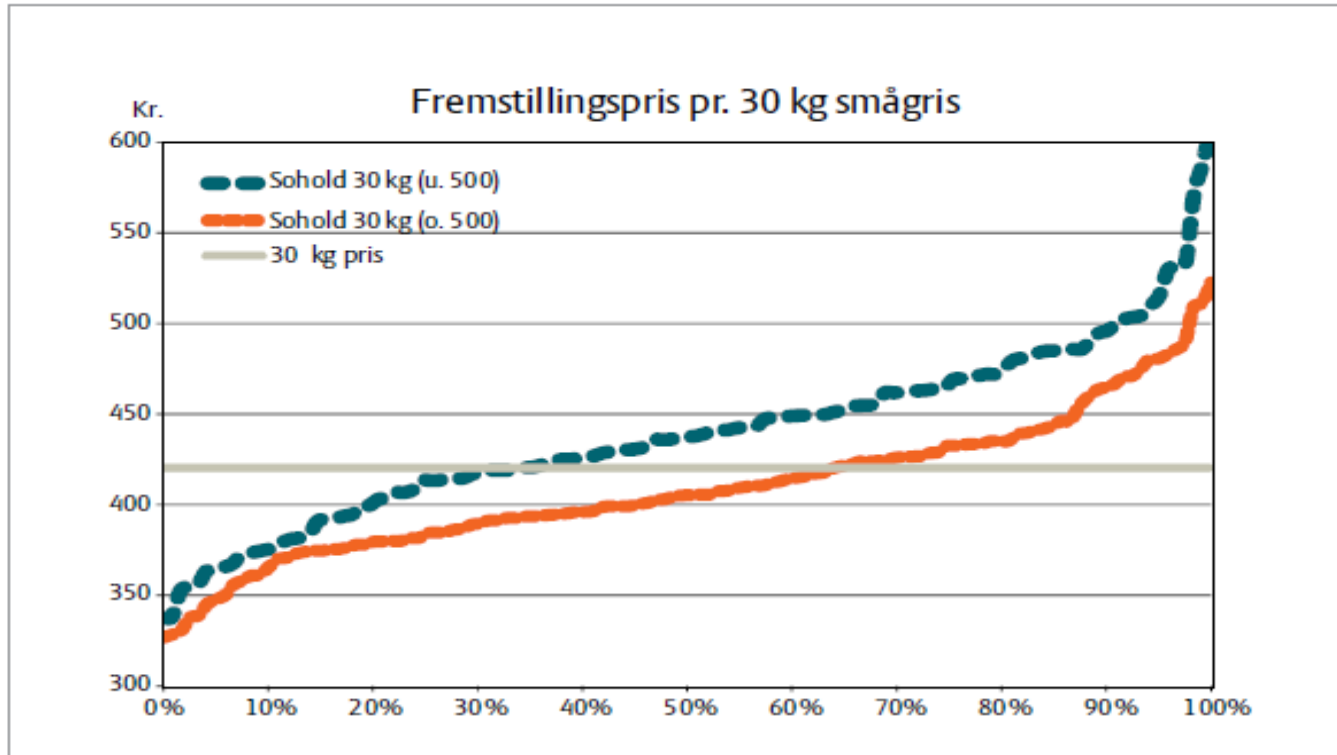
Omkostninger og indtægter kr. pr. slagtesvin



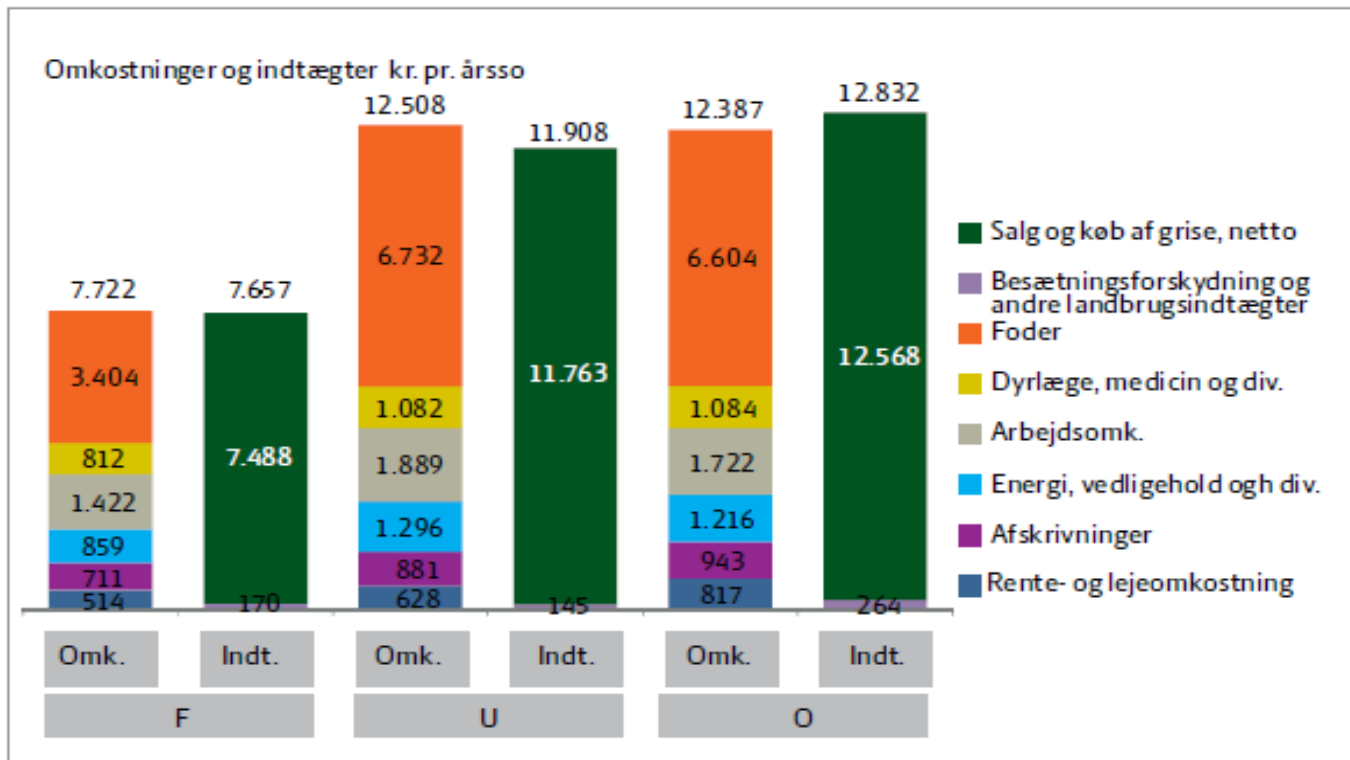
Søer og smågrise



Søer og smågrise



Søer og smågrise



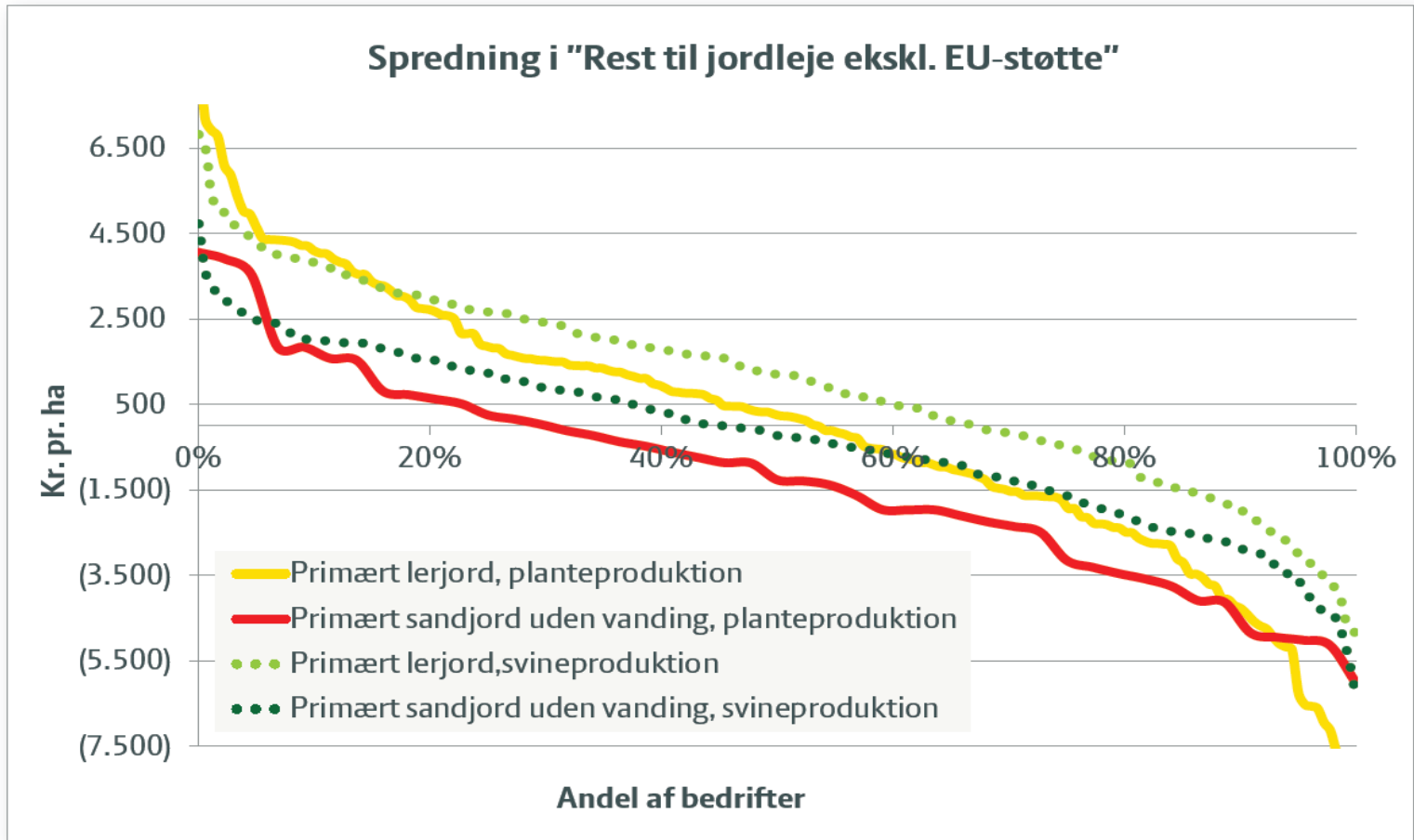


Tabel 3. Spredning i hovedposter ved produktion af 30 kg smågris (bedrifter med over 500 årssøer).

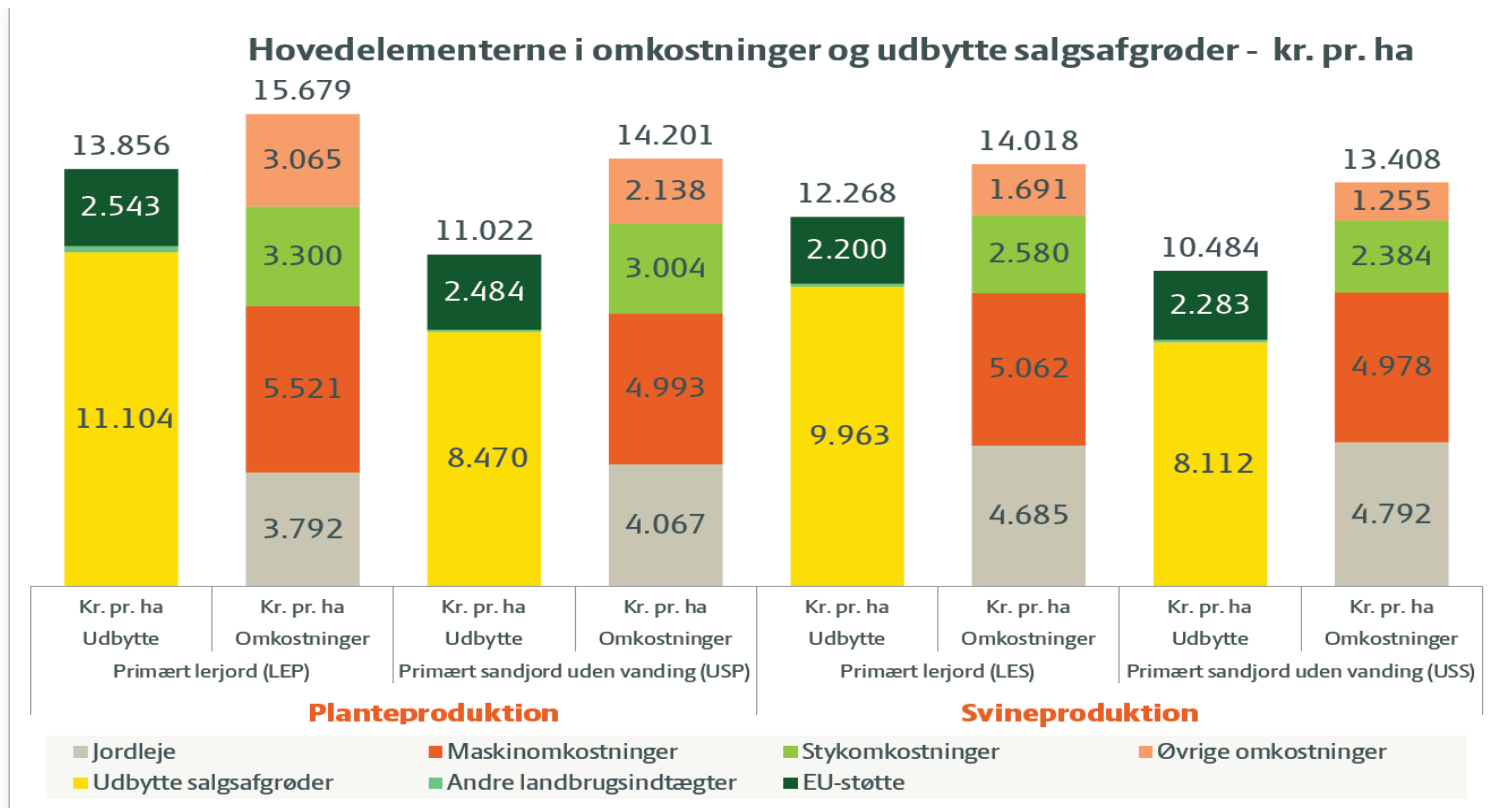
Bedrift O39 har sat markeringer ud for egne tal

120 bedrifter i gruppen	Stærk konkurrenceevne				Stort forbedringspotentiale							
	5 %	10 %	25 %	33 %	40 %	50 %	60 %	67 %	75 %	90 %	95 %	
Fraktil												
Producerede smågris pr. årssø	33,4	32,3	31,1	30,4	30,0	29,7	29,1	28,6	27,8	26,5	25,6	
Dækningsbidrag pr. årssø	7.014	6.496	5.738	5.563	5.351	5.152	4.802	4.639	4.482	3.817	3.523	
Krav til dækningsbidrag pr. årssø	3.535	3.766	4.266	4.440	4.540	4.738	4.870	4.944	5.037	5.532	5.823	
Foderomkostninger pr. årssø	5.340	5.771	6.146	6.270	6.364	6.472	6.836	6.952	7.112	7.629	7.953	
Arbejdsomkostninger pr. årssø	1.256	1.342	1.485	1.578	1.639	1.721	1.778	1.864	1.936	2.144	2.188	
Kapacitetsomkostninger pr. årssø	2.208	2.310	2.613	2.717	2.814	2.945	3.066	3.133	3.267	3.463	3.833	
Kapitalomkostninger pr. årssø	1.108	1.236	1.405	1.513	1.572	1.687	1.841	1.933	1.977	2.398	2.656	
Årets resultat pr. årssø	2.266	1.905	1.184	892	664	332	124	-13	-213	-918	-1.242	
Bundet kapital pr. årssø	6.038	12.106	15.672	17.046	18.058	20.532	21.456	22.441	24.588	29.039	31.099	
Fremstillingspris pr. smågris	348	365	384	393	396	405	415	424	432	465	481	
Beregnet pris pr. smågris	461	455	439	432	428	424	416	412	405	387	376	

Planteavl

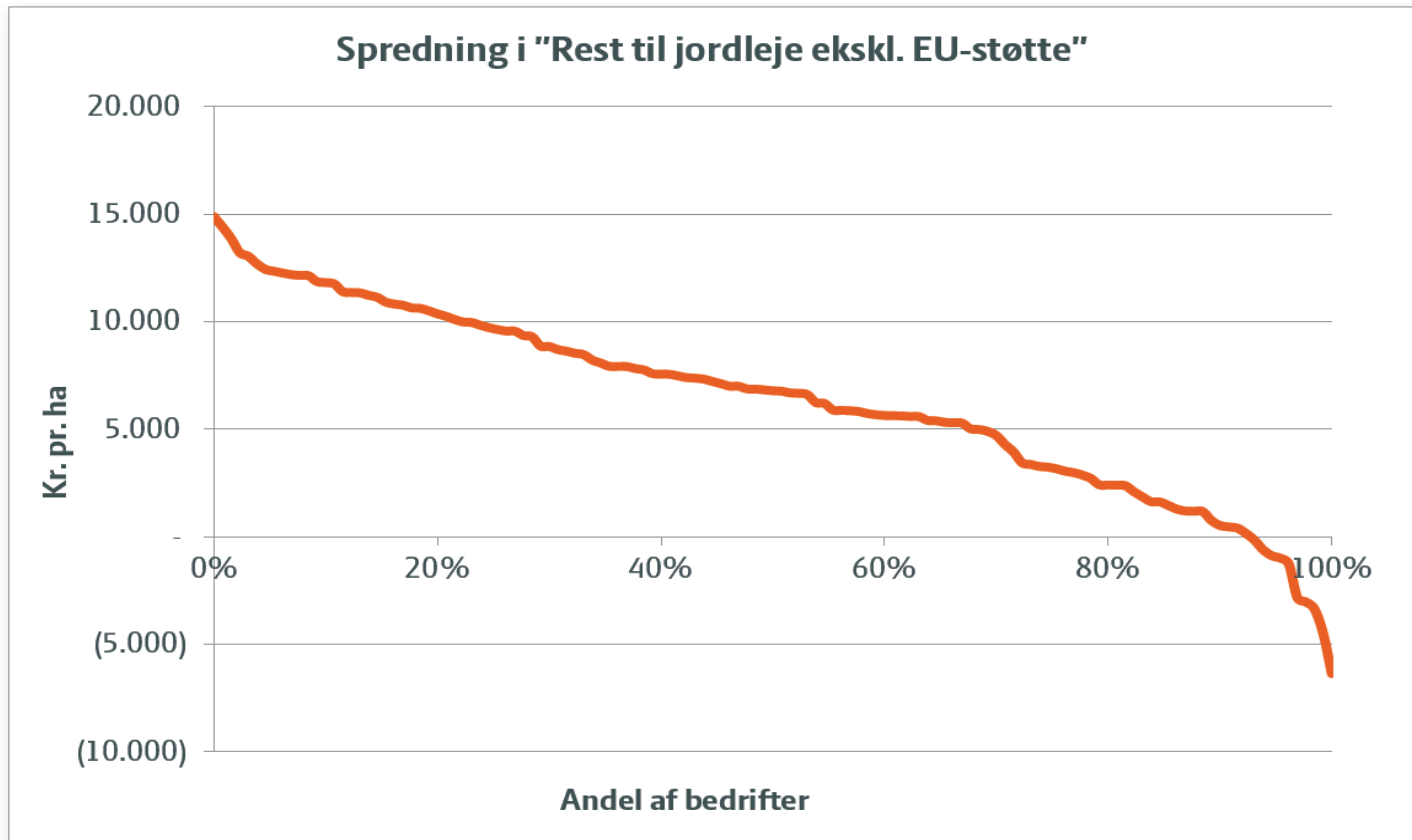


Planteavl



Figur 2. Fordeling af udbytte og omkostninger, kr. pr. ha.

Fabriksroer



f
t

Fabriksroer

Tabel 3. Spredning i hovedposter for fabriksroer. Bedrift ROE53 er markeret med gråt.

Fabriksroer											
131 bedrifter	Stærk konkurrenceevne							Stort forbedringspotentiale			
Fraktil	5%	10%	25%	33%	40%	50%	60%	67%	75%	90%	95%
Udbytte, ton polsukker pr. ha	15	14	14	13	13	13	13	12	12	10	9
Bruttoudbytte, kr. pr. ha	30.305	28.459	27.051	26.506	26.154	25.422	24.863	24.382	23.925	21.232	20.362
Stykomkostninger, kr. pr. ha	-4.628	-4.896	-5.613	-5.885	-6.185	-6.352	-6.781	-7.150	-7.635	-10.035	-10.413
Dækningsbidrag	22.845	21.796	20.698	19.961	19.528	18.927	18.137	17.520	16.375	14.284	12.567
Kapitalomkostninger, kr. pr. ha	-62	-633	-1.598	-2.213	-2.503	-2.835	-3.350	-3.697	-4.099	-5.567	-6.982
Rest til jordleje ekskl. EU-støtte	12.382	11.810	9.669	8.464	7.554	6.778	5.629	5.250	3.186	516	-945
Maskinomkostninger inkl. arbejde, kr. pr. ha	-5.468	-6.474	-7.684	-8.284	-8.780	-9.399	-9.845	-10.277	-11.169	-12.753	-13.513
Arbejdsomkostninger, kr. pr. ha	-614	-857	-1.489	-1.949	-2.336	-3.062	-3.816	-4.723	-5.869	-8.498	-9.476
Årets resultat	11.524	10.898	8.622	7.462	6.478	5.333	4.164	3.712	2.306	658	-2.087

Hvordan kan der arbejdes med de taktiske mål?

- De taktiske mål kan bruges til at synliggøre at den dygtige "håndværker" også er en dygtig virksomhedsleder
- Der kan prioriteres indsatsområder i forhold til potentialets værdi
- De taktiske mål er forståelige og kan nedbrydes til noget operationelt
- Udgangspunkt for en tværgående indsats på virksomhedsniveau (helheden)

En lille opgave

- Diskuter med sidemanden hvordan der kan arbejdes med fremstillingsprisen på svinekød i den nuværende situation, hvor markedet er ekstremt presset.
- Hvordan vil I synliggøre jeres indsats overfor evt. medarbejdere?

Strategiske mål – relevante nøgletal

- Visionen er ofte "Fluffy" og ej målbar.
F.eks.: "Jeg vil være blandt de bedste slagtesvineproducenter i DK"
- Nøgletallene skal understøtte at visionen bliver konkret og målbar
- På strategisk niveau vil det ofte handle om økonomi

Strategiske mål – relevante nøgletal

- Du skal kunne understøtte både vækst, optimering og nedslidning i virksomheden
- Du skal kunne understøtte flere forretningsenheder
- Vi skal op på det helt overordnede niveau
- Afkastningsgraden er et godt strategisk nøgletal
- Kapacitetsgraden er særdeles relevant i en optimeringssituation

Forstå afkastningsgraden

- Afkastningsgraden udtrykker:
- Resultat af primær drift + afkoblet EU-støtte + Anden indtjening + forpagtningsafgift mv. sat i forhold til de samlede aktiver ultimo
- Afkastningsgraden viser afkastet pr. investeret krone.
- Den investerede kapital består typisk af både fremmedkapital (gæld og hensættelser) og egenkapital.

Eksempel

- Ejd. 1
- Resultat af primær drift + eu-støtte = 500t.kr.
- Aktiver i alt: 20 mio. kr.
- Afkastningsgraden = 2,5 %
- Ejd. 2
- Resultat af primær drift + eu-støtte = 1.500t.kr
- Aktiver i alt: 60 mio. kr.
- Afkastningsgraden = 2,5 %

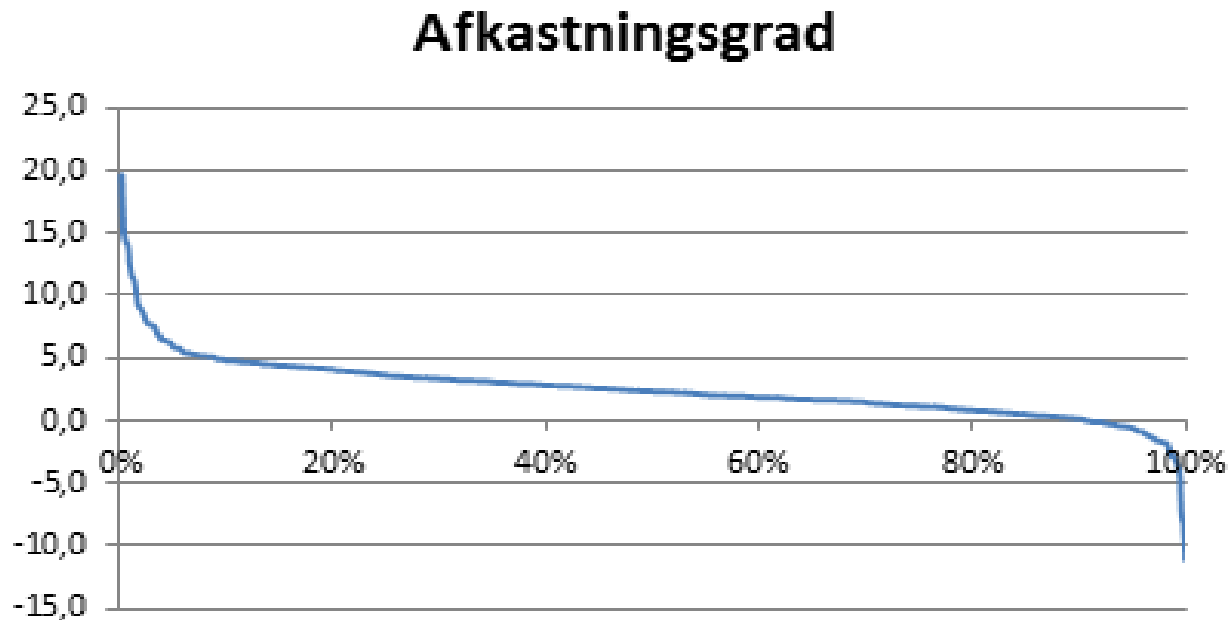


Forstå kapacitetsgraden

$$\text{Kapacitetsgrad} = \frac{\text{Dækningsbidrag}}{\text{Kapacitetsomkostninger}}$$

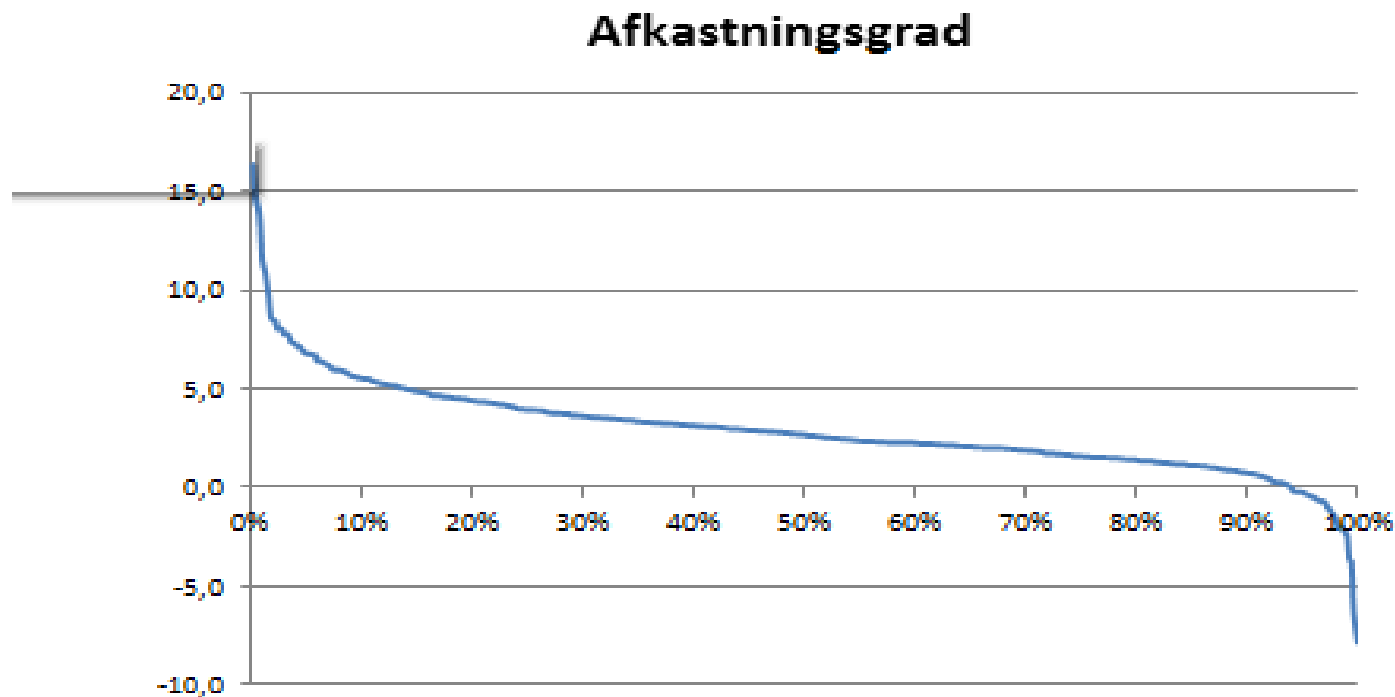
Dette nøgletal viser, hvor mange gange dækningsbidraget kan dække kapacitetsomkostningerne. Hvis kapacitetsgraden er < 1 , kan kapacitetsomkostninger endelige finansieringsomkostningerne ikke dækkes 100 %. Er nøgletallet $= 1$, kan kapacitetsomkostningerne kun lige dækkes, men der intet er tilbage til at dække finansieringsomkostninger.

Afkastningsgraden som nøgletal



Figur 2: Afkastningsgraden for slagtesvineproducenter i Danmark 2013.

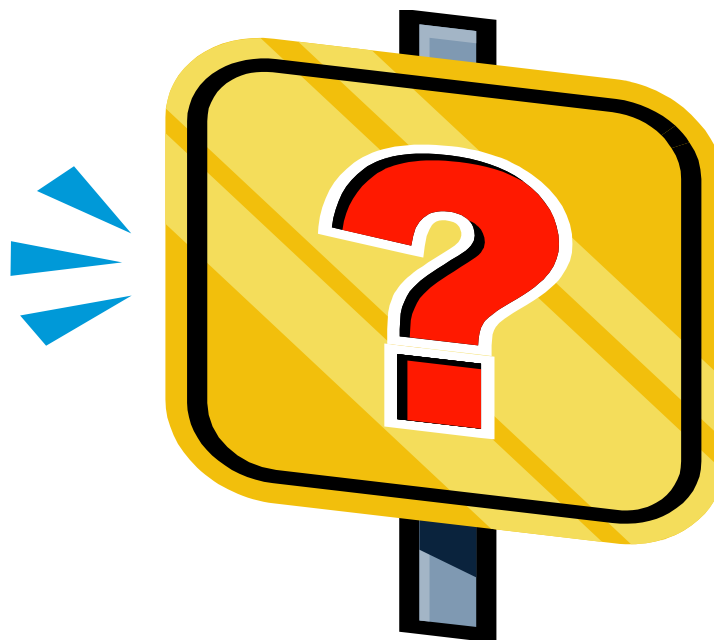
Afkastningsgraden som nøgletal



Figur 1: Afkastningsgraden for planteavlere med hovedsagligt salgsafrøder i Danmark.

Arbejdet med de strategiske nøgletal

- Har du en konkurrencemæssig fordel?
- Hvor stærk er du i forhold til en stigende rente
- Hvor stærk er du i forhold til udefra kommende forhold
- Skal du vækste eller optimere på nuværende produktion
- Hvad skal der til før du kan nå din vision?





VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

Økonomi & Virksomhedsledelse

Omverdensanalyse

Dynamisk Strategi

9. september 2014

Kristian Skov



Strategiens rolle

- Hvordan passer omverdensanalysen ind i strategien?

”Strategiens rolle er at binde organisationens omgivelser sammen med organisationens ageren på et overordnet virksomhedsniveau, ved at sætte mål og tage beslutning om aktion/reaktion i omgivelserne...”

Kilde: Anders Drejer & Louis Printz i LUK OP, 2006

Flere virksomheder glemmer omverdenen

- Kan det gå galt?



Omverdensanalyse

- Kort og godt!

- Til konceptet Dynamisk Strategi anvendes PEST analysen
 - Herunder: Politiske, Økonomiske, Sociale og Teknologiske faktorer
- En PEST analysen skal omfatte alle tænkelige faktorer, der har indflydelse på ens virksomheds værdiskabelse
- Anvendes til prioritering af de mest relevante tendenser i omverdenen, som har betydning for ens virksomhed
- En huskeliste og input til SWOT-analysen (under muligheder, trusler og sikre usikkerheder)
- Det er svært at påvirke omverdenen, men man er nødsaget til tage stilling til, hvordan omverdenen påvirker ens virksomhed

Omverdensanalyse

<p>Politiske faktorer</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 	<p>Økonomiske faktorer</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.
<p>Sociokulturelle faktorer</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 	<p>Teknologiske faktorer</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.



SWOT

- Virksomhedsanalyse

<p>Styrker at bygge på</p>	<p>Svagheder at adressere</p>	<p>Sikre usikkerheder</p>	<p>Vigtige forandringer</p>
<p>Muligheder at kapitalisere</p>	<p>Trusler at minimere</p>	<p>Bastioner at forsvare</p>	<p>Områder at aflære</p>

Næste 45 min:

- Eksempler på faktorer
- Brainstorming i plenum
- Give hinanden inspiration til, hvad der har indflydelse på jeres bedrifter

Efter frokost:

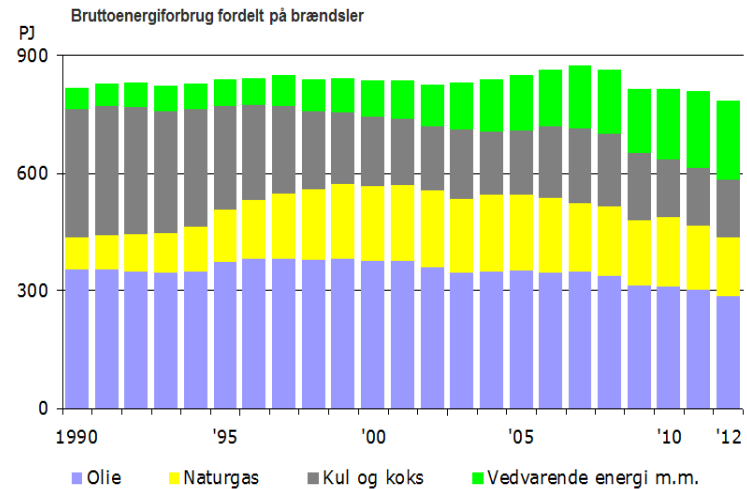
- Genbesøg PEST-analyse
- Prioriter faktorerne
- Udbyg jeres SWOT-analyse med "de prioriterede faktorer"
- Hent inspiration ved hinanden og spørg gerne os til råd!

PEST-analyse

**Politiske
faktorer**



Politiske faktorer



- Skatter og afgifter

- Arbejdsmarkedspolitik

- Lovgivning
(nationalt og internationalt)

- Offentlige indgreb

- Kommende
regerings politikker

PEST-analyse

**Politiske
faktorer**

**Økonomiske
faktorer**



Økonomiske faktorer



- Lønudvikling

- Valuta og renteniveau

- Offentlige finanser

- Konjunkturer

PEST-analyse

**Politiske
faktorer**

**Økonomiske
faktorer**



**Sociale
faktorer**

Sociale faktorer



- Uddannelsesniveau

- Rekruttering

- Arbejds miljø

- Ændringer i livstil og holdninger

PEST-analyse

**Politiske
faktorer**

**Økonomiske
faktorer**



**Sociale
faktorer**

**Teknologiske
faktorer**

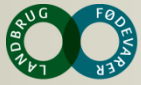
Teknologiske faktorer



- Nye produkter

- Generel udvikling i teknologi

- Offentlig støtte til ny teknologi



PA

U

SE

Næste skridt

- De følgende møder
 - Hvad skal der ske?

1. Strategimøde

Visionsafdækning

VIDENCENTRET FOR LANDBRUG
Økonomi & Virksomhedsledelse

VISION - hvad er din drøm?

Hvis alt er muligt, hvad har du så opnået om 7 år?
Læg alle begrænsninger bag dig, og beskriv din "vildeste" drøm!

Generelt

Hvad er din rolle og din arbejdsituation?

Ansættelse - hvem er de og hvad fortæller de om det sted de er ansat?

En del af Dynamisk Strategi

Virksomhedsbeskrivelse



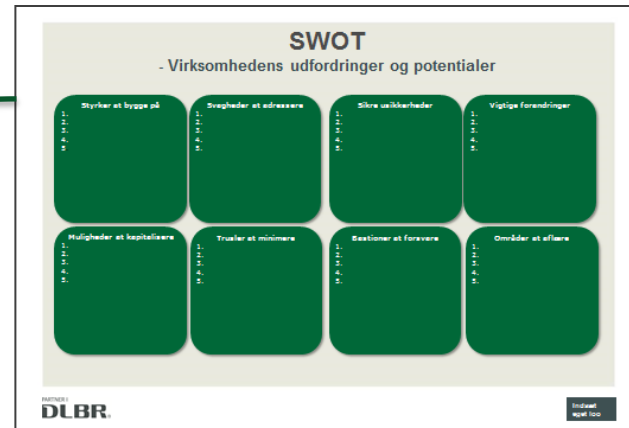
Potentialer og udfordringer

Samlet overblik

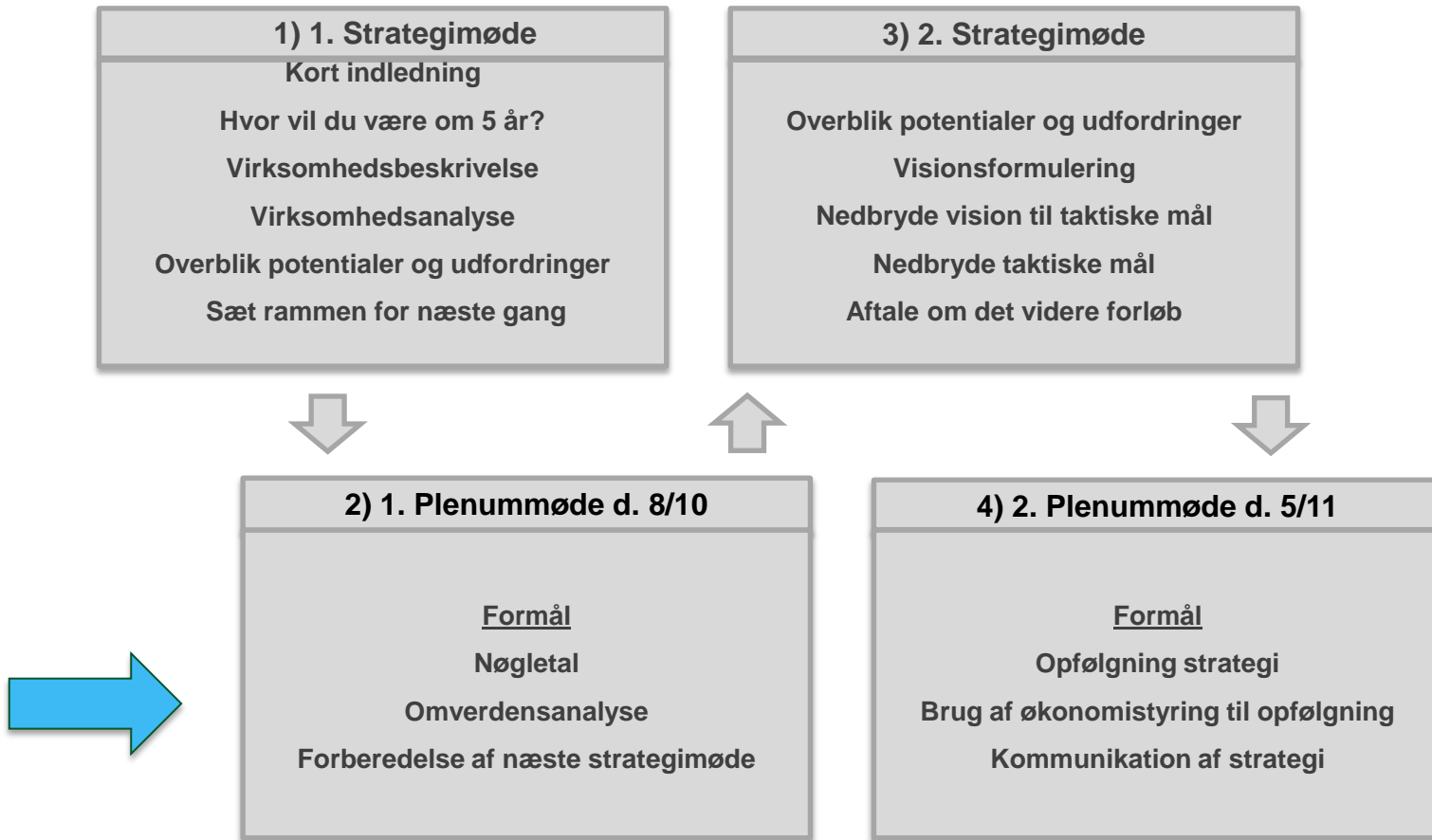
	Potentialer	Udfordringer
• Animalsk produktion	• 1. • 2. • 3.	• 1. • 2. • 3.
• Planteavl	• 1. • 2. • 3.	• 1. • 2. • 3.
• Ledelse og kompetencer	• 1. • 2. • 3.	• 1. • 2. • 3.
• Økonomi	• 1. • 2. • 3.	• 1. • 2. • 3.

DLBR

Virksomhedsanalyse

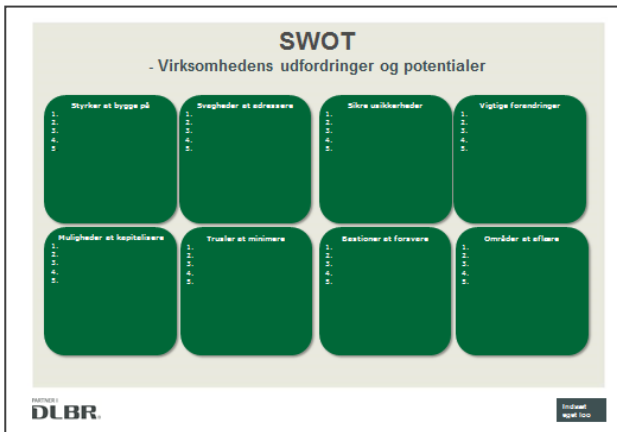


Dynamisk strategi - Det samlede koncept



2. Strategimøde

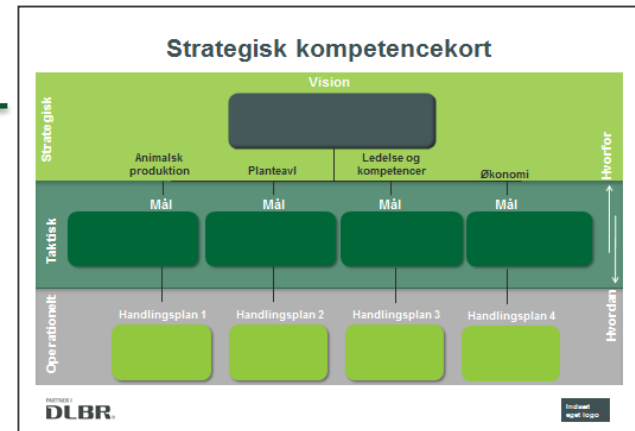
Virksomhedsanalyse



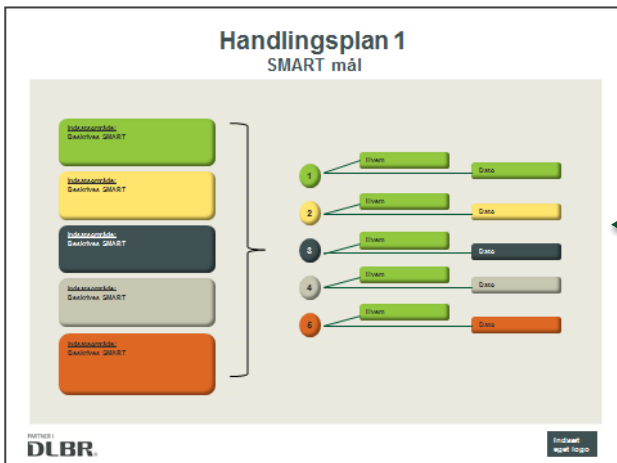
Overblik potentialer/udfordringer



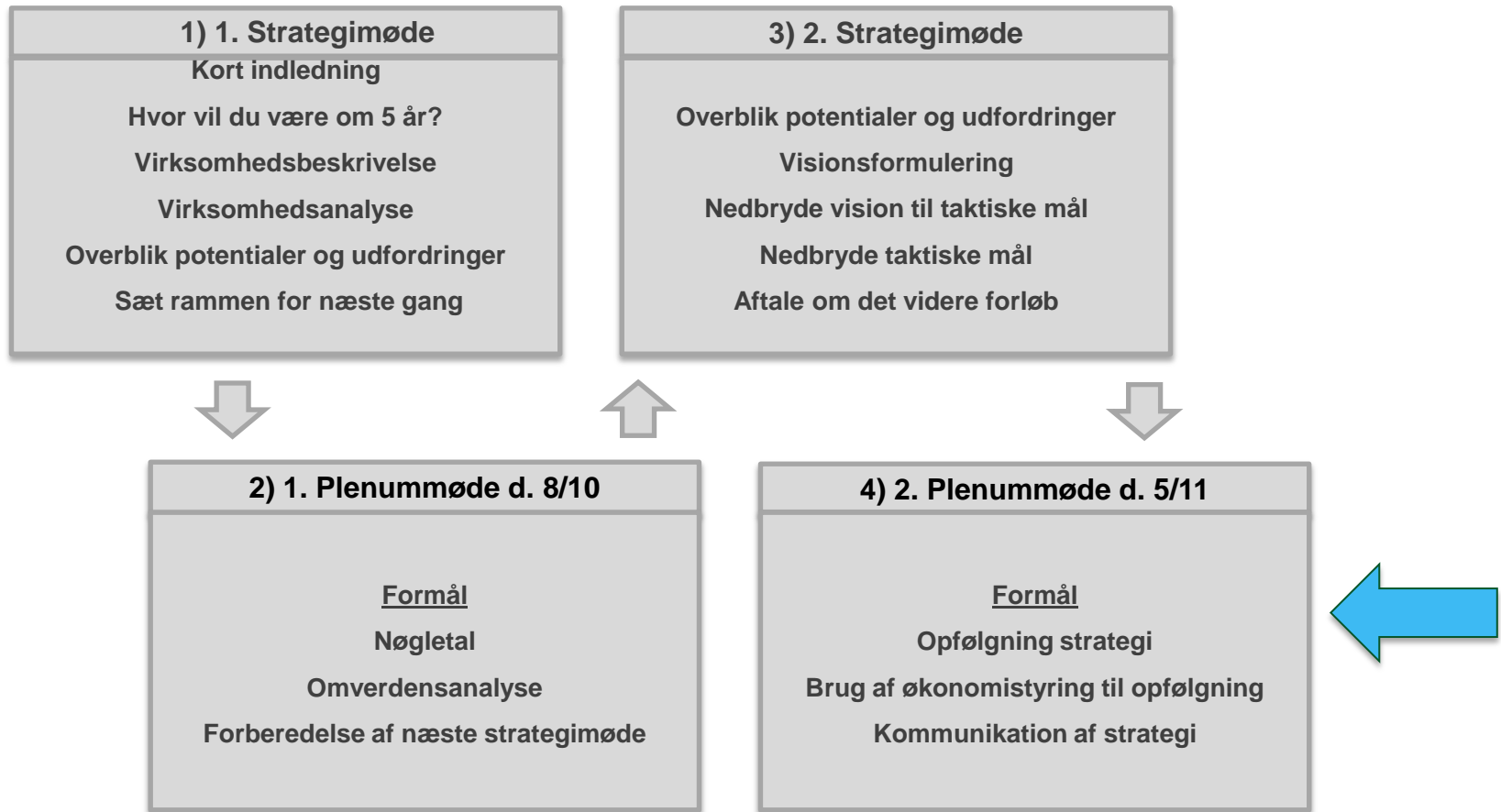
Visionformulering



Handlingsplan 1 SMART mål



Dynamisk strategi - Det samlede koncept



Dynamisk Strategi:

Strategiudvikling

SUCCESS

Tak for denne gang