



**VIDENCENTRET FOR LANDBRUG**

STØTTET AF  
**promilleafgiftsfonden**  
for landbrug

# Fra Tal til Handling

Rådgivernes erfaringer  
med Dynamisk Strategi  
som afsæt til  
”Fra tal til Handling”

26.02.2014

Jette Nissen



## Nøgletal:

### Operationelle – taktiske - strategiske

- Afhænger af situationen. Ikke nødlidende har overskud til at starte på det strategiske niveau
- Nogen er til vækst/andre drift
- 20% er vækstorienteret
- Kombination. Bryd de strategiske nøgletal ned, i operationelle nøgletal horisont på et kvartal til et år. Landmanden skal stå til regnskab overfor finansieringskilder!
- Operationelle fordi landmanden bliver målt på sit håndværk, som er en forudsætning for at han kan forrente kapitalen

# Nøgletal/benchmarking Som motivation for strategi

- Ja – selvfølgelig!
- Benchmarking – en øjenåbner – et afsæt!
- Nej! Omvendt. At arbejde med strategi kan føre til at udpege nøgletal
- Det skal da starte med drømmen/vision!

## Pris

### Alt fra "light", fast pris til timebetaling

- 7 – 10.000 kr.
- Fast pris 12.000 kr.  
Dækker timer til 2 møder inkl. forberedelse
- 25.000 – 35.000 kr. - 3 møder inkl. forb.
- Et forløb kan godt ende i 50 – 75.000 kr, fx Turn Around, men aldrig som udgangspunkt
- Meget få kunder vil betale 50 – 75.000 kr.

## Omverdens analyse

- God forberedelse. Landmænd der skriver lange stile
- Jeg målretter den og vælger 3 faktorer ud
- Risiko for at flytte fokus på noget vi ikke kan gøre noget ved ...
- Bruger den aldrig

## Opfølgning – Det ømme punkt!

- Alle er enige om at det er en forudsætning for at skabe effekt!
- Flere konsulenter sætter ikke flere forløb i gang fordi de ikke får fulgt op!
- Det bliver ikke aftalt
- Min kollega følger op –det vidste kollegaen ikke ...

Landmanden kan faktisk meget selv, når vi har været igennem forløbet Dynamisk Strategi

## ing - mange tilgange ...

Jeg skal ikke følge op på en virksomhedsejer, der har ansvaret for en balance på 50 – 100 mio

- Landmanden følger op
- Driftsøkonomen følger op ved kvartalsvis budgetopfølgning
- Det var på dagsordenen til regnskabsmødet, men vi nåede det ikke
- Fagkonsulenterne følger op
- Der bliver etableret et gådråd, der blandt andet følger op
- Konsulenten der bidrog til udvikling af strategien har den koordinerende rolle og følger op på såvel landmand og fagkonsulenter
- Landmændene efterlyser opfølgning – konsulenten har ikke haft tid

Jeg udvikler på et system for hvordan jeg kan følge op på alle de strategier, vi har sat i gang!

# Kolleger - involvering

- Ingen overdragelse, medmindre landmanden kontakter fx en fagkonsulent og/eller præsenterer strategien for gårdrådet
- En mail med besked om at der er lavet en Dynamisk Strategi hos landmanden
- En mail med strategi og evt. handlingsplaner
- Kaffemøde eller tværfagligt møde med de fagkonsulenter, der bliver involveret, hvor strategi og handlingsplaner præsenteres og drøftes
- Konsulenten hjælper med at præsentere strategien for gårdrådet
- De fagkonsulenter der får en opgave senere varsles på mail eller ved personlig henvendelse
- Den/de fagkonsulenter der bliver involveret i tiltag/ handlingsplaner bliver inviteret med til møde 2 og deltager i udarbejdelse af handlingsplaner
- Fagkonsulenterne overtager opfølgningen og DS-rådgiveren trækker sig
- Driftsøkonomen overtager opfølgningen ved de kvartalsvise budgetmøder eller ved det årlige regnskabsmøde
- Fagkonsulenterne overtager opfølgningen på deres handlingsplaner og DS-rådgiveren har den overordnede opfølgning



# Opfølgning og nøgletal

- Især nøgletal fra fagkontorerne
- Udvikling over tid er vigtigt. Nu hvor vi begynder at have dækningsgrad og kapacitetsgrad for de sidste 3 – 4 år begynder de at give mening. Der bliver flere og flere gode nøgletal.
- PT fokuserer jeg mere på kapacitetsomk. og kapacitetsgrad.
- Ja via handlingsplan:
  - Hvad er det der skal til for at nå målet
  - Beslutte målbare faktorer
  - Måle effekt - en gang pr. kv. fx fkm. E-kontrol eller en gang om året fx, hvis det er noget med en so, hvor det tager lang tid til eller marken, hvor det måske også tager et år
- Vigtigt at landmanden kan kommunikere nøgletal til fx finansieringskilder, som de kan følge op på med forholdsvis korte intervaller

# Effekt

- Rådgivere der kan processen/metoden
- Landmænd der har besluttet en strategi
- Dem der virkelig bruger det bliver mere modne til et forløb, hvor de flytter fokus til rollen som virksomhedsleder, det administrative og det at træffe rigtige beslutninger
- Det giver bundlinje / Likviditet til regninger / rentenedsættelse
- En der fik øjnene op for, at han var så bange for konflikt, at han blandede foder om morgenen i stedet for at få medarbejderne til det. Det gør han ikke længere. Nu involverer han og har en positiv dialog med medarbejderne.
- Fokus på det vi kan gøre noget ved
- Motivation. Det bløde kommer bare oveni. Vi kan mærke det hjælper. Det har effekt.
- Skarpe på indsatsområder
- Bare det at få lov at tale om tingene/sætte ord på. Man kommer vidt omkring og får afklaret ting, der ikke kommer i handlingsplaner, men som berører kunden. De synes det er sjovt/godt.
- Generationsskifte far og 2 brødre Det var givende. Så taler de pludselig sammen.
- Min kollega synes det var for lidt tal og for meget snak, men det var snakken der gav mening.
- Helt vilde gode ting i stalden, flere grise
- Klar når der kommer en ejendom til salg og banken er klar.
- Det er lige fra bundlinje til forpagtning af jord. Hvad må forpagtningen koste.
- Det er det vi primært måler altså i kroner og øre.
- Evnen til entydig kommunikation med alt fra finansieringskilder til
- Hjælp til at kommunikere rigtigt første gang. Fx ved jordtilpasing ifht. Besætninger.
- Natur og erhvervsstyrelsen bevilgede et tilskud blandt andet på baggrund af en DS

# Budgetopfølgning – et sidespring

- Typisk hvert kvartal. 30% får ikke lavet første kvartal – de synes ikke der er sket nok endnu
- Vi kommenterer skriftligt og taler sammen.
- Vi kommenterer og sender ud.
- Landmanden kommenterer selv
- Interne konsulenter får adgang til budgetkontrol inkl. kommentarer. Nogen gange får de dem til gennemsyn inden udsendelse (ca. 50%), så der bliver taget aktion.
- Planteavlerne er forfærdelig stressede. De har svært ved at gøre andet end at skrive ansøgninger. Vi prøver på at involvere dem. Deres kalendere er fuldstændig booket op med ansøgninger. De følger ikke op – ikke noget der batter.
- Vil gerne have noget mere med om planteavlen.
- Vi arbejder meget sammen med fagkonsulenter udenfor huset på fx kvæg, både i DLBR og selvstændige konsulenter.
- Det gør vi hvert kvartal eller hver måned afhængig af situationen. Med status og det hele ikke bare likviditet. Vi skal handle på det! Der bliver skrevet kommentarer til alt i samarbejde med kunden. Involvering!