



AP 2 HVAD SKAL DER TIL FOR AT LYKKES MED FORRETNINGSUDVIKLING?

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Der er flere faktorer, der kan spænde ben for, at en forretningsudvikling realiseres. Særligt fordi ethvert landbrug skal stå på to ben og både fokusere på den daglige drift og udviklingen af virksomheden.

Det er en balancegang, der ikke altid er let at mestre.

I dag bliver udviklingen af flere og flere landbrugsvirksomheder i højere grad drevet af en overordnet plan for, hvordan virksomheden skal udvikle sig fremadrettet. Tilgangen til forretningsudvikling er dermed gået fra at være noget intuitivt til at være en mere professionel ledelsesdisciplin. Det indebærer, at man som ejerleder ikke kan træffe beslutninger alene på virksomhedens vegne, men er afhængig af andre i arbejdet, og derfor bliver man nødt til at formulere sin konkrete strategi og arbejde struktureret med forretningsudvikling.

"Der er i højere grad tale om en proces. Det tager tid, og der skal involveres en masse mennesker. Den stigende kompleksitet betyder, at man skal gå mere procesorienteret til værks og arbejde mere struktureret med forretningsudvikling, siger Per Kristensen, virksomhedsrådgiver i Patriotisk Selskab, der sammen med konsulenter fra SEGES bl.a. har arbejdet med forretningsudvikling i landbruget.

Kulturen er den væsentligste barriere for forretningsudvikling

Men det kan være svært for mange landmænd at gå procesorienteret til værks, når de skal udvikle deres virksomhed, for der er mange barrierer, der kan sætte en stopper for arbejdet. Den største udfordring er, ifølge Per Kristensen, den kultur, som man er en del af. Ofte vender man nemlig tilbage til den måde, man plejer at gøre tingene på, da det er en letteste løsning i en travl hverdag. Men også andre barrierer har indvirkning på, at landmændene bliver gode til at arbejde struktureret og bevidst med forretningsudvikling. Det gælder: Kompetencer, vilje til

forandring, viden/kendskab, hvis man er risikoavers, manglende penge til den fornødne investering, manglende tid og en klar strategi. Og særligt sidstnævnte kan være en udfordring for mange.

"De fleste landmænd og rådgivere har ikke trænet den strategiske muskel og få evner at drive processer, så der hurtigt skabes resultater. Når daglig drift presser på, fjernes fokus, og forretningsudviklingen mister momentum. Ejerskab og engagement dør derfor ofte ud undervejs i forløbet, siger Per Kristensen.

Værktøjer kan hjælpe, men er ikke alt

Der findes ikke en opskrift på, hvordan man forretningsudvikler. Hver virksomhed skal først og fremmest finde ud af, hvor man er på vej hen, før det overhovedet giver mening at tale om forretningsudvikling.

"Værktøjer kan i den forbindelse åbne dialoger og skabe refleksioner til at få gjort det rigtige. Men det går ikke, at vi som rådgivere forelsker os i vores værktøjer. Værktøjerne skal puttes i rygsækken, og de kan hjælpe os med at løse en opgave, men først, når vi forstår opgaven og den situation, som vi står overfor," siger Per Kristensen, og fremhæver, at landmænd særligt kan blive bedre til at forretningsudvikle ved at have et strategisk fokus, køre udviklingstiltag i projekter og hele tiden have et forretningsmæssigt blik for at sætte de rigtige skibe i søen.

Per Kristensen opfordrer til, at man kommer i gang med at forretningsudvikle, fordi der er brug for det i branchen. Specielt i forhold til at se nye muligheder, så man ikke hele tiden blot fokuserer på at producere mere af det samme.

Tre ting, der er særligt vigtige, hvis man skal lykkes med forretningsudvikling:

1. Skab et godt strategisk fundament for forretningsudvikling via en gennemarbejdet skriftlig strategi
2. Få styr på organisationen, herunder allokering af ressourcer og kompetencer til forretningsudvikling
3. Køb kompetent hjælp udefra til de opgaver, I ikke selv har ressourcer eller kompetencer til at løse