

Synergi på tværs af ledelse, strategi og forretningsudvikling

Møde 1 den 25. november kl 10 – 14

Formål strategisk analyse af organisationen

10.00 Tur rundt på bedriften (30 min)

10.30 Virksomhedsbeskrivelsen (20 – 25 min)

11.00 Interessentanalyse (10 min)

11.15 interview og virksomhedsanalyse med landmand x (90 min)

12.45 Afslutning med landmand x – forventningsafstemning og aftaler om det videre forløb

13.00 Efterfølgende Interview med væsentlige interessenter (ægtefælle, nye højre hånd eller andre) interessenter (30 min) – enten på dagen, hvor det er muligt eller ved telefonopfølgning.

Møde 2 den 9. december kl 10 – 13

Formål: præsentation og dialog om situationsanalysen i samspil med landmand x

10.00 Fremlæggelse situationsanalysens resultater

11.00 Fælles udvidet SWOT

12.00 Forklarende modeller

13.00 aftaler om det videre arbejde

Venlig Hilsen

William Schaar Andersen / Jørgen Kroer

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne

LDP 2020



Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



Interviewguide til situationsanalyse – landmand X

Interviewer:	
Interview person:	
Dato for interview:	

Præsentation og information:

- Hvem er interviewer
- Hvad er formålet med interviewet og hvordan vil svarene blive anvendt
- Hvor lang tid tager interviewet
- Om spørgsmålene – "jeg vil gerne høre din version"
- Datasikkerhed (hvordan opbevares data, og er du anonym i den færdige præsentation)
- Interessentanalysen kvalificerer landmandens strategi
 - o [Inspiration til hvordan rådgiveren kan benytte sig af interessentanalysen.](#)

Tema 1: Beskrivelse af virksomheden og ejerforhold / ejerkreds	
Spørgsmål 1: Beskriv virksomheden – driftsgrene/forretningsområder; omfang, omsætning	
Spørgsmål 2: Ejerforhold	
Spørgsmål 3: Organisering og ansvar?	

Spørgsmål 4: Beslutningstagning – hvem træffer beslutninger om hvad? Dagligt og strategisk og hvordan træffes de?	
Spørgsmål 5: Mødestruktur, hyppighed og hvem deltager?	
Spørgsmål 6: Samarbejde: hvordan fungerer samarbejdet i ejerkredsen?	
Spørgsmål 7: Kompetencer i ejerkredsen. Hvilke styrker kendetegner hver enkelt?	
Spørgsmål 8: Udfordringer / svagheder i ejerkredsen?	
Spørgsmål 9: Bliver der brugt rådgivere/sparringspartner i ejerkredsen?	

Spørgsmål 10: Kunne det med fordel være anderledes? Hvordan?	
Tema 2: Ansatte; ressourcer og kompetencer	
Spørgsmål 11: Beskriv medarbejderstaben i virksomheden?	
Spørgsmål 12: Beskriv kompetenceniveauet hos medarbejdere i forhold til opgaver?	
Spørgsmål 13: Hvor godt præstere medarbejderne i forhold til dine forventninger?	
Spørgsmål 14: Hvilket ansvar /ansvarsområder er placeret hos medarbejdere?	

Spørgsmål 15: Personaleledelse i dag. Hvordan foregår det?	
Spørgsmål 16: Hvordan fungerer samarbejdet? medarbejderne/medarbejdere og ledelse/medarbejdere	
Spørgsmål 17: Hvordan ser den optimale situation ud?	
Tema 3: Økonomi og indtjening	
Spørgsmål 18: Hvordan vil du beskrive den økonomiske situation? (Hvilket kendskab har du til økonomien)	
Spørgsmål 19: Hvad er det primære fokus i forhold til økonomi?	
Spørgsmål 20: Hvordan arbejder I med det?	

Spørgsmål 21: Er der enighed om økonomisk fokus og prioriteringer?	
Spørgsmål 22: Hvilke ønsker har du for virksomhedens økonomi?	
Spørgsmål 23: Hvad er den største risiko /svaghed?	
Tema 4: Værdier og kultur	
Spørgsmål 24: Hvad er vigtigt her på stedet?	
Spørgsmål 25: Hvad betyder noget for dig her på stedet?	
Spørgsmål 26: Er der noget I aldrig går på kompromis med?	

Spørgsmål 27: Bliver behov for ændringer, hvad er så vigtigt at stå fast på?	
Tema 5: Visioner, drømme og mål	
Spørgsmål 28: Hvis dine ønsker/drømme går i opfyldelse, hvordan ser bedriften så ud i fremtiden?	
Spørgsmål 29: Kender du de andres ønsker for bedriften/virksomheden?	
Spørgsmål 30: Hvilke langsigtede mål arbejder I efter?	
Spørgsmål 31: Hvem har kendskab til de langsigtede mål?	
Spørgsmål 32: Hvilke konkrete mål arbejder I efter i hverdagen? / hvordan? / opfølgning?	

Tema 6: Virksomheden i fremtiden	
Spørgsmål 33: Hvad skal der til for at virksomheden blomstre i fremtiden?	
Spørgsmål 34: Hvad er hæmmende for virksomhedens udvikling?	

1. Hvilke styrker mener du, virksomheden har?
2. Hvad mener du, der kendetegner virksomhedens styrker?
3. Hvilke svagheder har virksomheden, der skal tages hånd om?
4. Hvad mener du, der kendetegner virksomhedens svagheder?
5. Hvilke muligheder ser du, virksomheden har?
6. Hvilke trusler ser du, virksomheden står foran?
7. Hvad ser du, som virksomhedens største usikkerheder?
8. Hvilke vigtige forandringer mener du, virksomheden står overfor?
9. Hvilke styrker/værdier har virksomheden, som du mener, der skal bibeholdes/forsvares?
10. Hvilke områder mener du, bedriften mangler at aflære?
11. Hvad mener du, virksomhedens 3 største potentialer er?
12. Hvad mener du, virksomhedens største forhindring er for at opnå de potentialer, du har beskrevet?
13. Hvad mener du virksomhedens 3 største udfordringer er?

Afslutning:

- Evt. opsummering af hovedpointer
- Spørg om der er noget relevant, som interviewpersonen ikke har fået sagt
- Tak for dit bidrag

Landmand X

6. januar 2017

Synergi på tværs af ledelse, strategi og forretningsudvikling

Hej xxxx og xxxx.

Som aftalt afholder vi tredje møde om Strategi og ledelse

Torsdag den 12. januar 2017, kl 9.30 til kl. 12.00 på jeres ejendom

Formålet med mødet er at fastlægge virksomhedens vision og herefter fastligge nogle af de strategiske valg og milepæle som kan føre virksomheden i retningen af visionen. På næste møde fastholdes herefter handling på de strategiske mål, som I ønsker at opnå på jeres bedrift.

Jeres forberedelse (ca. 2 timer)

- Læs materialet fra sidste møde igennem. (se mail fra d. 12/12)
- Forbered jer på hvilke ønsker I har til jeres vision, evt. bare i stikordsform. Punkterne i vedhæftet forberedelses ark kan evt. bringe tankerne på vej. Denne forberedelse vil ikke blive gennemgået direkte på mødet.

Refleksionsspørgsmål:

- Har du/I rettelser eller tilføjelser til materialet?
- Er der nye viden/tanker siden sidst, som kræver, at vi justerer eller udbygger analysen?
- Hvordan ser jeres virksomhed og arbejdsliv ud om 7 år?

Forberedelse er vigtig for at få det rette udbytte af dagen.

Har du spørgsmål forud for mødet, er du velkommen til at kontakte mig på tlf.: 2942 0036.

Jeg ser frem til et godt og udbytterigt møde.

Venlig hilsen

Jørgen Kroer og William S. Andersen

Vedlagt:

Forslag til dagsorden.

Dagsorden til møde 3: Strategi og ledelse

1. **Dagsorden og forventningsafstemning**
 - Opsummering fra sidst
2. **Formulere visionen**
 - Hvad er en vision?
 - Proces om jeres langsigtede ønsker til jeres virksomhed og arbejdsliv
 - Aftale om færdiggørelse af visionen
3. **Udarbejde strategien**
 - Hvilke strategiske faser bringer jer frem til jeres vision
 - Hvilke strategiske mål skal lykkes de næste år?
4. **Ledelse**
 - Kurs, Koordinering og Commitment – del 1
5. **Introduktion til handlingsplan**
 - Hjemmeopgave til næste gang
6. **Hvad skal der ske til næste gang**
 - Dato og indhold

12. januar 2017, Nørager

Jørgen Kroer, SEGES

William Schaar Andersen, SEGES

LEDELSESKOMPETENCE TIL DRIFT OG FORRETNINGSUDVIKLING 7480

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



LEDELSE – ET MIDDEL TIL BUNDLINJE

- Ledelse skabes professionelt gennem fokus, systematik, og fremsynethed.
- Hvad, der er god ledelse afhænger af, hvad der skal ledes.

HVAD, DER ER GOD LEDELSE AFHÆNGER AF, HVAD DER SKAL LEDES.

Ledelse er at påvirke andre til at forstå og blive enige om:

- hvad der skal gøres, og
- hvordan det skal gøres, og
- motivere og hjælpe den enkelte og holdets anstrengelser på at nå de fælles mål

KURS KOORDINERING COMMITMENT

KURS



KOORDINERING



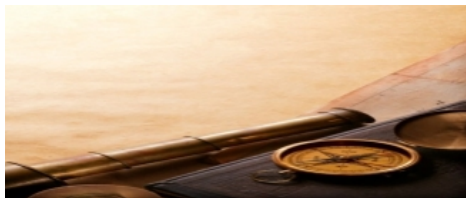
Commitment



Vi må forsimple for at forstå
Alle 3 dele må være tilstede for at opgaven kan lykkedes

KURS

- Kommunikere med samarbejdspartnere
- Skabe fælles, engagerende og realistiske visioner, mål og opgaver
- Håndtere prioritering og konkurrence mellem opgaver og interesser
- Korrigere og følge op



KOORDINERING

- Skabe velfungerende strukturer, processer og samarbejdsflader
- Tydeliggøre ansvar og roller
- Skabe muligheder for deling af information og viden, feedback,
- hjælp og sparring til at løse opgaver



COMMITMENT - ENGAGEMENT

- Motivere og skabe positive følelser, og håb
- Opbygge tillid
- Skabe gode relationer
- Håndtere trivsel, tvivl, frustration og usikkerhed
- Fejre succeser



Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



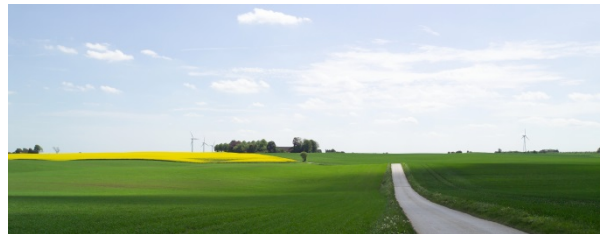
Miljø- og Fødevareministeriet
NaturErhvervstyrelsen

LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne



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 "vilde" drøm!

Formulering af din vision

Arket har til formål at fastholde dine tanker om hvor du ønsker din virksomhed skal være om 5 – 7 år. Formuleringen og noterne til din vision vil igennem hele strategiforløbet blive videreudviklet og justeret.

Din forberedelse omkring visionsformuleringen for din virksomhed

Visionen for din virksomhed

Vi er en veldrevet ambitiøs bedrift kendetegnet ved et stærkt produkt, og sikker produktion. Fokus er på gældnedbringelse, høje udbytter, ingen investeringer og stabilitet og trivsel for familie, medarbejdere, dyr.

Fremsynet risikohåndtering på blandt andet jord, renter, medarbejdere og mælkepriser skaber tryghed og stabilitet på bedriften

Nyinvesteringer er kun aktuelle såfremt der viser sig særligt attraktive muligheder for jordtilkøb

Ledelsessystemet med arbejdsroller, kompetencer og ansvar er fordelt og giver plads til trivsel og medarbejderudvikling. Ledelsessystemet prioriterer fritid til ejere på vigtige tidspunkter og tid til kompetenceudvikling og udsyn gennem foreningsarbejde mm.

Bedriften placerer sig godt i top 10 i RYK bogen for omsætningen, for motivationen og som kvalitet tjek og for bedriftens image i forhold til dyrlægepraksis.



Udvalgte megatrends

Teknologi som konkurrenceparameter

Både sporbarhed så vi kan sælge fødevarer til et højprissegment samt pres på konkurrenceevnen grundet lønninger mv. kræver at vi i dansk landbrug også i fremtiden en førende i teknologianvendelse. Hvilke krav og muligheder giver det jeres virksomhed på den lange bane?

Fremtidens fødevaremarked

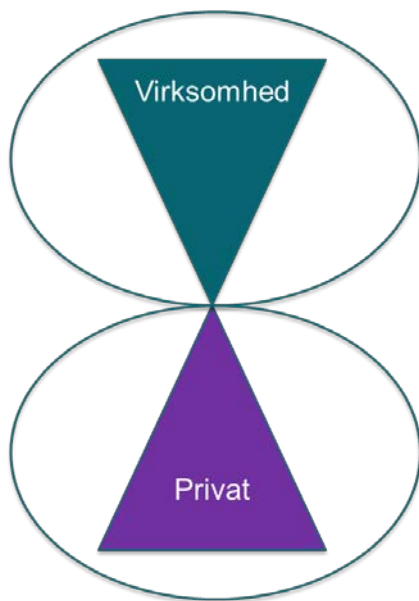
Nye kundegrupper efterspørger meget høj kvalitet, convenience food og en stærk storytelling. Hvilke krav og muligheder giver det jeres virksomhed på den lange bane?

Andre områder

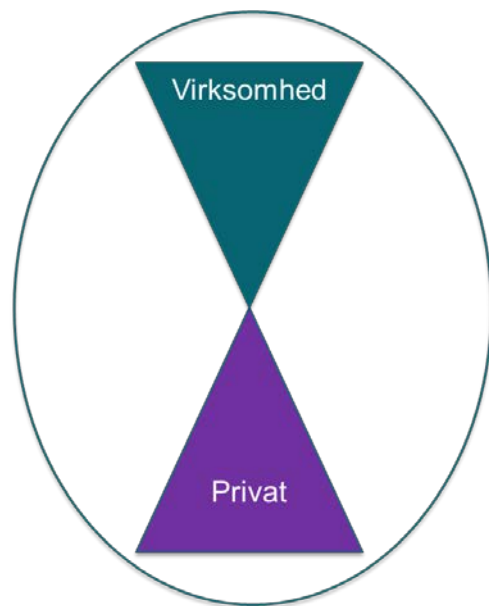


Strategiarbejdet og visionsudarbejdelsen er meget forskelligartet alt efter hvordan I som ægtepar driver jeres virksomhed

STRATEGISK FOKUS - PERSONLIGT EJET LANDBRUG



Meget adskilt mellem privat og virksomhedsdelen
Ægtefælle har sit udearbejde og er ikke eller en meget lille del af virksomheden

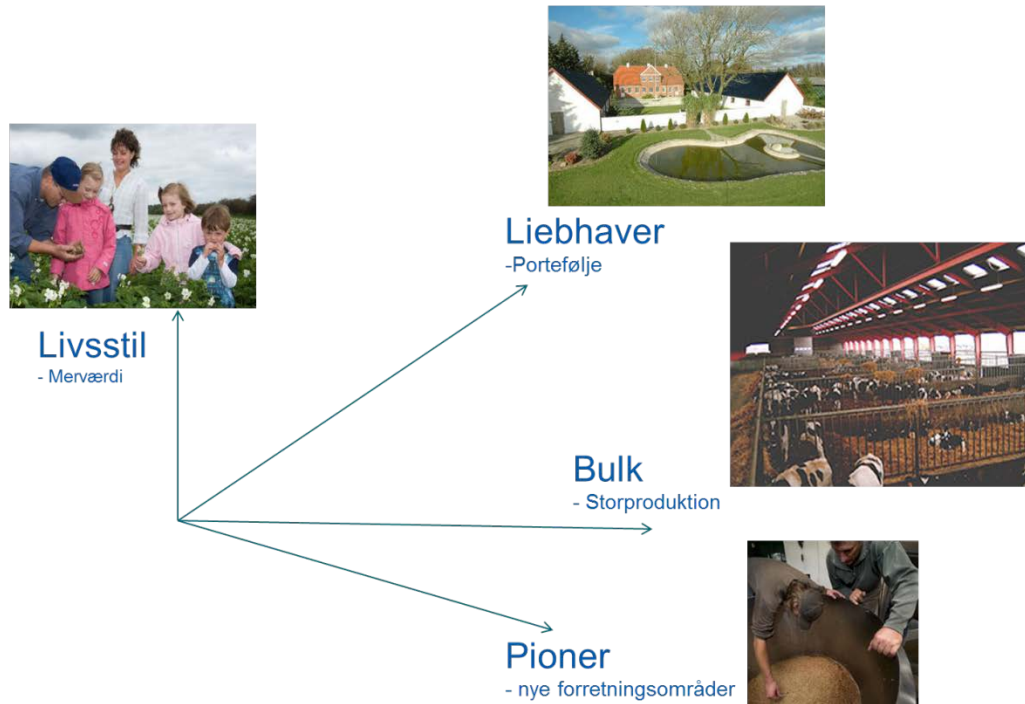


Virksomheden og privatlivet flyder meget sammen
Ægtefælle har evt. et udearbejde men er også en central del af virksomheden

Hvordan driver i jeres virksomhed?



DEN FREMTIDIGE STRATEGISKE RETNING



Hvilken strategisk retning ønsker I for jeres virksomhed? Er der forskellige ønsker i ejerkredsen? Er der ønsker om flere retninger og hvilken skal vækste mest?

Livsstil: Et ønske om direkte salg af specialfødevare eller produktion af anden form for værditilvækst

Liebhaber: Et ønske om en liebhaber-bostil med fokus på herlighedsværdi, ro og privatliv

Bulk: Fokus på størrelsesfordele og vækst ved større enheder

Pioner: Et ønske om at afsøge nye forretningsområder. Være først og dygtigst med nye områder

Landmand X

20. januar 2017

Synergi på tværs af ledelse, strategi og forretningsudvikling

Hej xxxx og xxxx. Som aftalt afholder vi fjerde møde om Strategi og ledelse

Mandag den 23. januar 2017, kl 9.30 til kl. 12.00 på jeres ejendom

Formålet med mødet er at genbesøge visionen og strategien vi udarbejde på sidste møde. Herudover skal vi fastholdes og neddele handlinger på de strategiske mål, som I ønsker at opnå på jeres bedrift.

Jeres forberedelse (ca. 1-2 timer)

- Læs materialet fra sidste møde igennem. (se mail fra d. 19/1)
- Forbered jer på hvilke rettelser justeringer og tilføjelser I har til bølgemodellen og de tre undersider.

Har du spørgsmål forud for mødet, er du velkommen til at kontakte mig på tlf.: 2942 0036.

Jeg ser frem til et godt og udbytterigt møde.

Venlig hilsen

Jørgen Kroer og William S. Andersen

Vedlagt:

Forslag til dagsorden.

Dagsorden til møde 4: Strategi og ledelse

1. **Dagsorden og forventningsafstemning**
 - Opsummering fra sidst
2. **Genbesøge visionen**
 - Vores kommentar
 - Ny ting som skal med?
3. **Ledelse**
 - KKC (kurs koordinering, commitment) ledelses overblik som kan fastholde ledelsesfokus i processen
4. **Gennemgang af strategien (bølgemodellen)**
 - Gennemgang af hver bølge
 - Justeringer rettelser og tilføjelser
5. **Udarbejdelse af handlingsplan**
 - 2 – 4 handlingsplaner udarbejdes
6. **Afslutning af strategiprocessen**
 - Inddragelse af interessenter
 - Opfølgning – Dialog omkring håndtering af de barrierer som opstår

Fra: Jørgen Kroer
Sendt: 9. februar 2017 10:35
Til:
Cc: William Schaar Andersen
Emne: ledelse og strategi

Hej XXXXX

Håber I har haft en god ferie.

Jeg har noteret, at vi har møde i morgen kl 11.00. Jeg vil lige sikre mig, at det passer med dine/jeres planer.

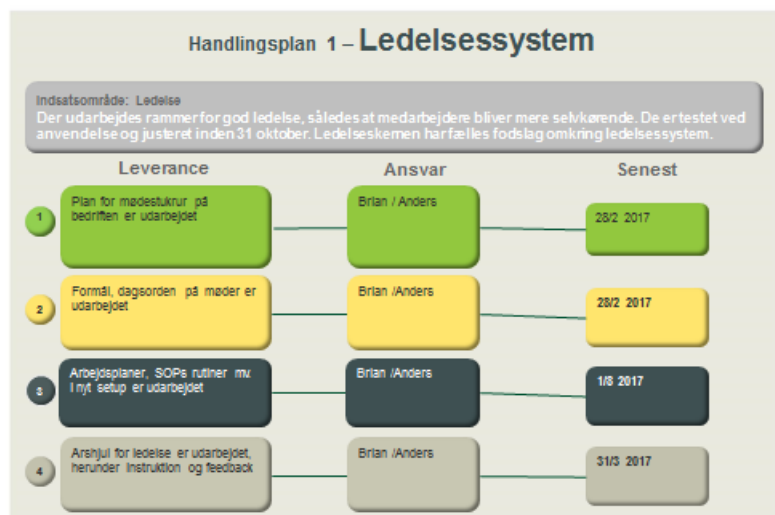
Dagsorden

Vi tager udgangspunkt i vision og strategi, hvor ledelsessystemet optræder som et væsentligt element.

Her arbejder vi videre på to spor.

1. Vi arbejder videre med handlingsplan 1. hvilken ledelse skal der til for at realisere vision og strategi
2. Coaching på konkret udfordring: Ledelse på tværs af generationer

Her er kopi af handlingsplan et til Det første punkt på dagsordenen. Jeg hæfter også den samlede plan ved.



KKC: kurs, kommunikation og commitment. Handlingsplanen er grundlaget for en stærk kurs.

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne: Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Miljø- og Fødevareministeriet
NaturErhvervstyrelsen

LDP 2020



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

Venlig hilsen

Jørgen Kroer

Kompetencer & Vækst

D +45 8740 5108

M +45 3092 1705

E jko@seges.dk

Fra: William Schaar Andersen

Sendt: 27. januar 2017 15:02

Til:

Cc: Jørgen Kroer

Emne: Handlingsplaner og Strategien

Hej XXXXX

Tak for sidst.

Vedhæftet finder du strategien. Tak for forløbet. Det har været meget interessant at lære jeres virksomhed at kende.

Jeres opgave er nu:

- Gennemgå handlingsplan 1-3 og ret til
- Udfyld handlingsplan 4 i skabelonen som er opstartet
- Færdiggør bølgemodellen. I skal tage stilling til de røde ord
- Rette hektar med kløvergræs og afgræsning i virksomhedsbeskrivelsen
- Tage stilling til opfølgning. Hvordan vil I forholde jer til fremdriften i de strategiske mål i en meget travlt hverdag.

Ang. indkøbsstrategi og finansieringsstrategi kan Ivan anbefale hvem du kan tage fat i.

- Ivan Damgaard ivd@seges.dk 8740 5036

I må have en rigtig god ferie. Vi snakkes ved

Venlig hilsen

William Schaar Andersen

Specialkonsulent, cand.merc.sol

Erhvervsøkonomi

D +45 8740 5179

M +45 2942 0036

E wis@seges.dk

SEGES**Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.**

Agro Food Park 15, DK 8200 Aarhus N

seges.dk

SEGES skaber løsninger til fremtidens landbrugs- og fødevareerhverv. Vi udvikler forretningsmuligheder i tæt samarbejde med vores kunder, forskningsinstitutioner og virksomheder over hele verden. SEGES er en del af Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.

CVR-nr. 25529529

Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne



Se EU-Kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne

STRATEGI OG LEDELSE PÅ GRØNDALSGAARD

Mælkeproducent Brian Fruergaard-Roed, Nørager
Specialkonsulent William S. Andersen SEGES
Seniorkonsulent Jørgen Kroer SEGES

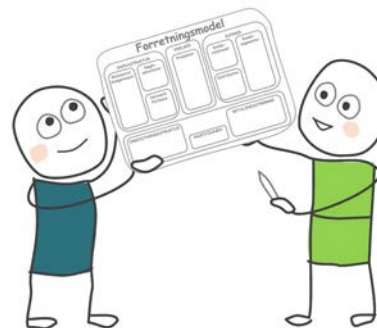
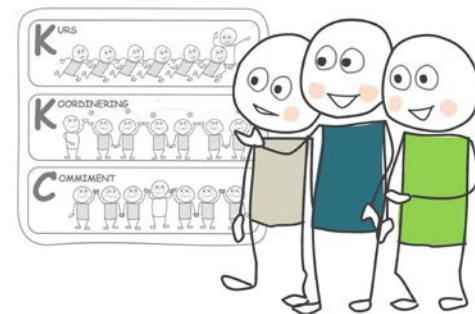
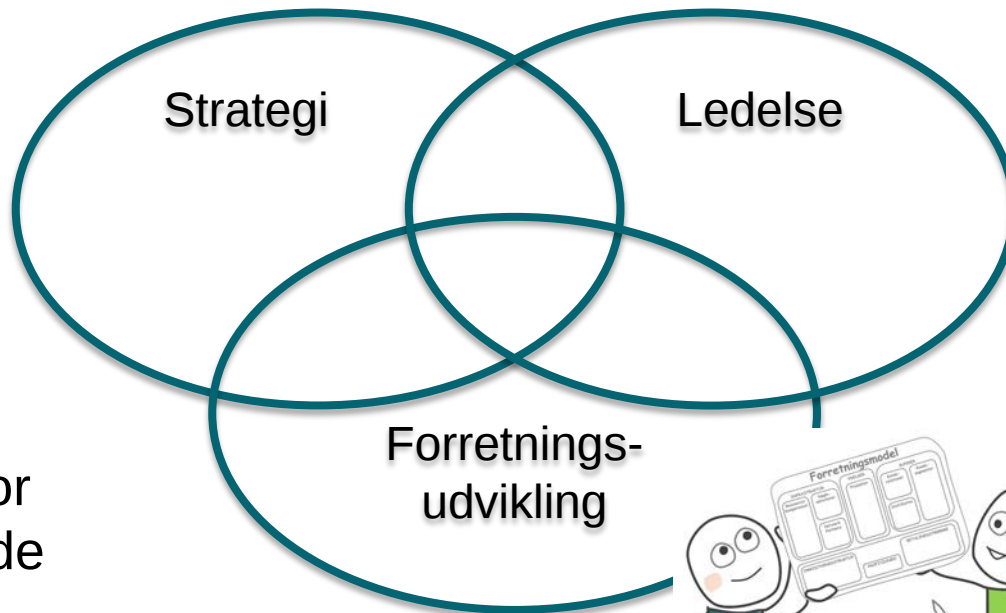
Temadag 2017



FÆLLESMÆNGDEN FOR STRATEGI, LEDELSE OG FORRETNINGSUDVIKLING



Der er en stor
fællesmængde





2002



Oprettelse af I/S

140 køer

130 ha

1 ansat

(DET HERRENS ÅR) **2008**



Udvide staldkap. til 300 køer

Køb af svineejendom med 100
ha jord

Ejer 260 ha jord

2 ansatte

2009



Nødvendigt at optimere
indtjening

Omlægning til økologi

2015

Generationsskifte

Brand i foderlade

5 års budget opdateret



2017

400 køer

450 ha

7 ansatte

11.300 kg EKM



MIN ERFARING MED EN STRATEGIPROCES

Hvordan så strategiprocessen ud på Grøndalsgård?

Hvad oplevede jeg?



Møde 1

Formål strategisk analyse af organisationen

1. Tur rundt på bedriften

2. Virksomhedsbeskrivelsen

3. Interessentanalyse

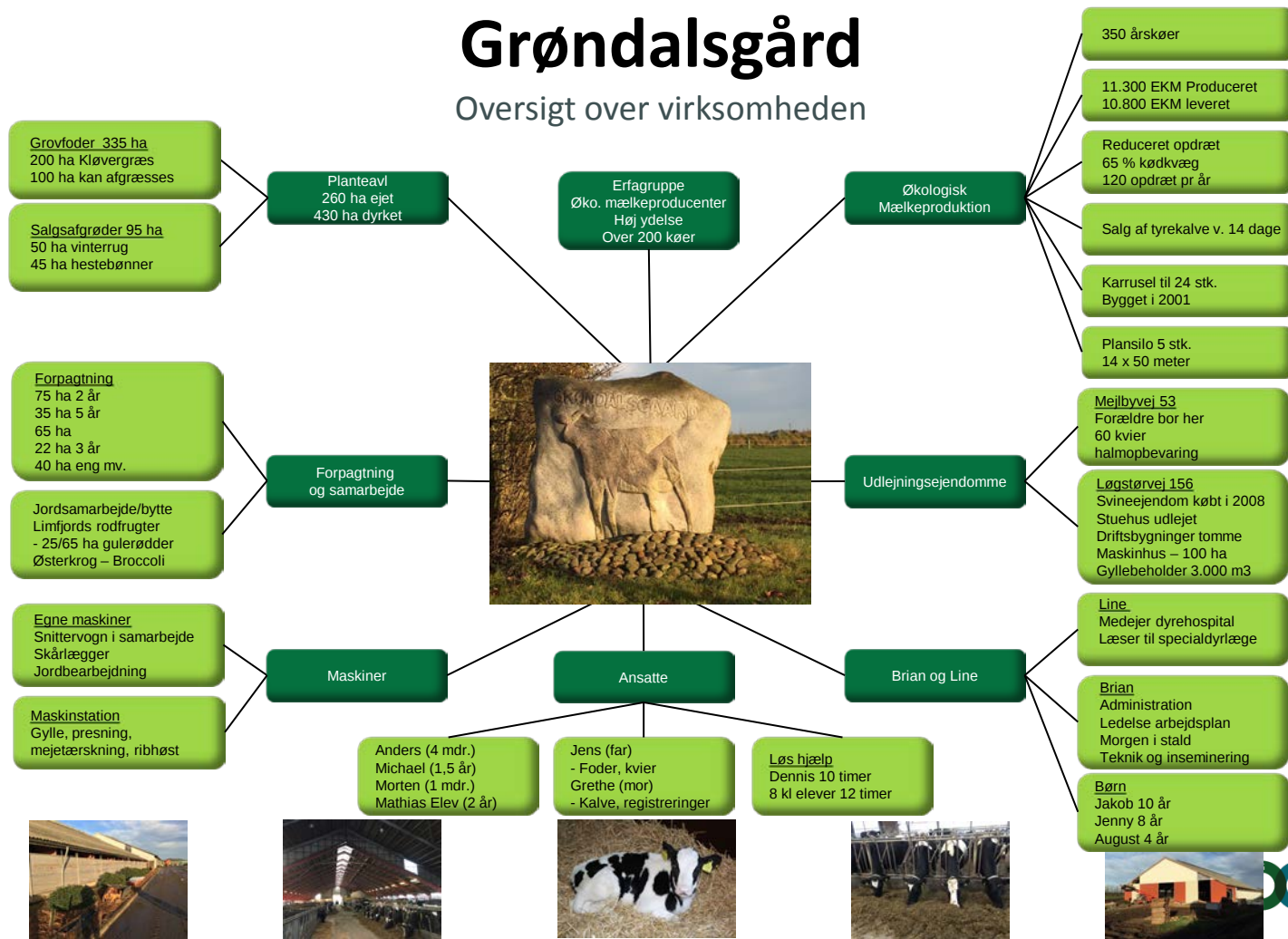
4. Interview og virksomhedsanalyse med Brian

5. Afslutning med Brian – forventningsafstemning og aftaler om det videre forløb

6. Efterfølgende Interview med væsentlige interessenter

Grøndalsgård

Oversigt over virksomheden



Møde 1

Formål strategisk analyse af organisationen

1. Tur rundt på bedriften
2. Virksomhedsbeskrivelsen
3. Interessentanalyse
4. Interview og virksomhedsanalyse med Brian
5. Afslutning med Brian – forventningsafstemning og aftaler om det videre forløb
6. Efterfølgende Interview med væsentlige interessenter

INTERVIEWS AF INTERESSEENTER



Interview

1. Produktion
2. Ledelse og management
3. Økonomi
4. Vækstmuligheder

Møde 2

Formål: præsentation og dialog om
situationsanalysen i samspil med Brian

1. Fremlæggelse af situationsanalysens resultater

2. Fælles udvidet SWOT

3. Forklarende modeller

4. Aftaler om det videre arbejde

SWOT

Styrker at bygge på

1. God økonomisk forståelse
2. Godt overblik og management
3. Line og Brian komplementerer hinanden
4. God ved skrivebord og Excel
5. Kommende bygningssæt giver godt produktionsgrundlag

Svagheder at adressere

1. Ledelseskompleksitet flere generationer
2. Gældstung
3. Dyrket areal pr. ko er nede på 1,08
4. Bundet kapital pr. ko er meget høj
5. Ingen opbevaringsplads til råvarer

Muligheder at kapitalisere

1. 3 gange malkning
2. Biogas (sand)
3. Vindmøller
4. Jord tæt på – kan det købes?

Trusler at minimere

1. To års forpagtet jord evt. risiko for 0,9 ha/ko ved opsigelse af forpagtning
2. Får I lov til at handle til bedre arrondering?
3. Rentestigning
4. Faldende mælkepris

UDVIDET SWOT

Sikre usikkerheder

1. Gældstung – bank skal bibeholdes som medspiller
2. 1.1 ha/ko
3. Økologi og mælkepris
4. Proteinpris forhandles gennem kraftfoder
5. Renter, indkøb og finansieringsstrategi

Bastioner at forsvare

1. Holdnings- og konkurrence- baseret optimeringstilgang
2. Søger aktivt sparring i erfa-grupper med relevante deltagere
3. Enkelthed som værdi
4. Komplementerende ejerkreds

Vigtige forandringer

1. Ledelse opad
2. Udnyttelse / salg svineejendom
3. Formel ansvarsfordeling for driften
4. Foder/mælk – forholdet kunne være bedre

Områder at aflære

1. Organisationen er på vej ind i et nyt stadie. Tidligere færdigheder, prioritering og værdier skal justeres hertil

Situationsanalysen; en udvidet SWOT

Top 3 udfordringer

1. Grundet gælds niveau og låntype er virksomheden eksponeret for rentestigninger. Der er behov for en indkøbs- og finansieringsstrategi.
2. Arronderingen på bedriften giver uønskede omkostninger til transport. Opsigelse af forpagtning kan medføre et presset sædskifte.
3. Gældstung virksomhed. Købspris ved fremtidig jordkøb skal være gunstig. Der er behov for balanceslankning eller alternativ finansieringsform, hvis der skal købes jord på kort sigt.



Situationsanalysen; en udvidet SWOT



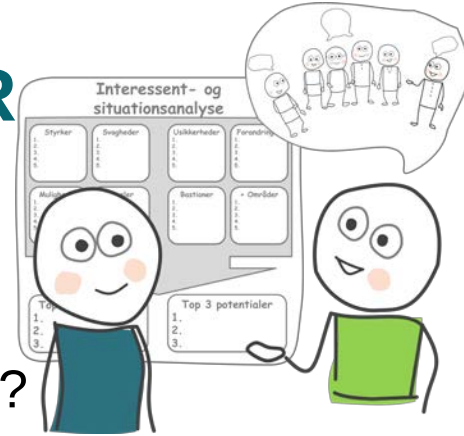
Top 3 potentialer

1. Indkøring af et nyt staldanlæg med fokus på enkel drift og det rigtige organisatoriske set-up (rapportering, organisering m.m.)
2. Øge mælkeydelsen, således at foder/mælk forholdet balancerer bedre
3. Effektiv ledelse i forhold til nye rammer

KONSULENTERNES REFLEKSIONER

Situationsanalyse

- Interessenter de væsentligste og bredt dækkende
- Hvilken tilpas forstyrrelse er den rette dosis for Brian?
- Interessenter leverer krudt til den tilpasse forstyrrelse
- Lettere dialog fordi vi kan referere til interessenter og ikke kun vores egne forestillinger
- Balancere udfordringer og potentialer samt give ærlig besked omkring de områder der kræver fokus



Møde 3

Formålet med mødet er at fastlægge virksomhedens **vision** og herefter fastlægge nogle af de strategiske mål

1. Opsummering fra sidst
2. Formulere visionen
3. Udarbejde strategien
4. Ledelse
5. Introduktion til handlingsplan
6. Hvad skal der ske til næste gang

UAFHÆNGIGHED AF BANKEN



Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

Mindre investeringer kan foretages uden kontakt til banken.

MERE TID TIL FAMILIE OG FRITID



Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

Jeg skal have mindst lige så mange fridage som vores venner i andre virksomheder.

GODE ARBEJDSFORHOLD OG ET LÆRERIGT ARBEJDSMILJØ FOR MEDARBEJDERNE



Det er af stor betydning at vores medarbejdere trives og udvikles.

Vi skal være en arbejdsplads, hvor folk

ÆNDRING AF DIN ARBEJDSROLLE



Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

Arbejde som virksomhedsleder

HØJE UDBYTTER



Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

Vi skal være blandt de bedste på udbyttesiden.

Vores bedrift skal være blandt de bedst drevne på egnen.

Der skal være mere tid til:

- Kornudbytter
- EKM pr. ko
- Grise pr. årsko
- MV.

Fokus på topinje frem for bundlinje.



VÆKST VIA SPECIALPRODUKTION ELLER ALTERNATIVE AFSÆTNINGSFORMER

Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

ET GODT ØKONOMISK RESULTAT

Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

AFKASTNINGSGRADEN SKAL FORBEDRES

Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

GOD DYREVELFÆRD



Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

ET GODT IMAGE

Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

VÆKST – SOM KONKURRENCEPARAMETER

Er dette parameter meget betydende for jeres virksomhed at nå i mål med i løbet af de næste 5-7 år?

Der er vigtigt, at virksomheden vokster over de næste år

Vi skal være en af de største her på egnen





Vision

Vi er en veldrevet ambitiøs bedrift, kendetegnet ved høj kvalitet, dyrevelfærd og robust produktion. Fokus er på gældsnedbringelse, stabilitet og trivsel for familie, medarbejdere og dyr.

Bankgælden skal nedbringes, derfor er nyinvesteringer kun aktuelle, såfremt de kan gennemføres med anden attraktiv finansiering. Der skal udarbejdes en selvstændig investeringsstrategi med fokus på jordkøb.

Vi lægger stor vægt på at minimere risici, hvorfor vi kontinuerligt arbejder med risikostyring.

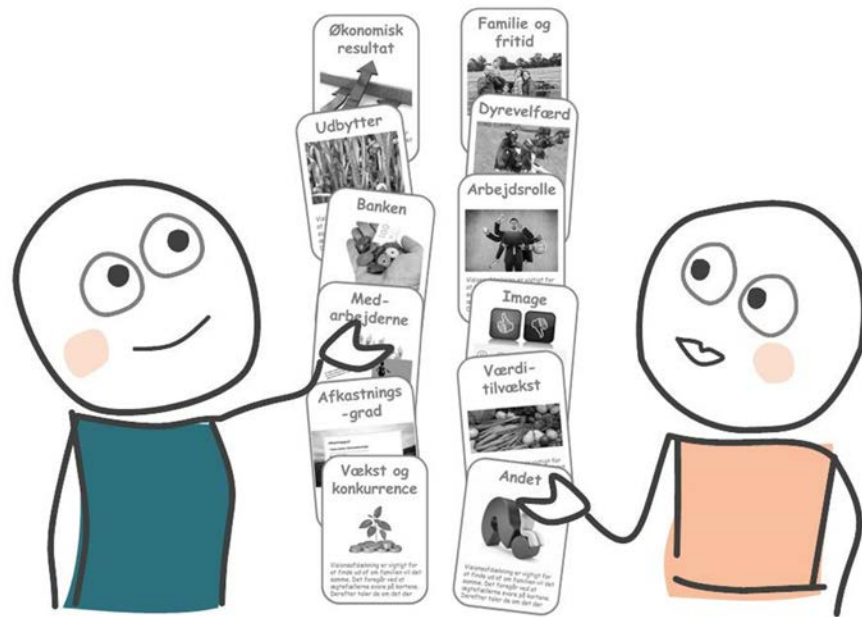
Der er kraftig fokus på ledelse, hvorfor arbejdsroller og ansvar er fordelt. Der er plads til medarbejderudvikling og vi prioriterer fritid til ejere og tid til kompetenceudvikling og perspektivering gennem aktiviteter uden for bedriften.

Bedriften tror på højt økonomisk afkast gennem høj ydelse og høje udbytter. Derfor placerer vi os i 10 % fraktilen målt på DB.

KONSULENTERNES REFLEKSIONER

Vision

- Aktivere dem begge
- Deres augementer
- Spørge ind
- Fælles retning
- Hvor ambitiøs
- Deres vision
- Selv formulerer visionen



Møde 4

Formål: At fastholde og neddele handlinger på de strategiske mål, som I ønsker at opnå på bedriften

1. Opsummering fra sidst
2. Genbesøge visionen
3. Ledelse
4. Gennemgang af strategien (bølgemodellen)
5. Udarbejdelse af handlingsplan
6. Afslutning af strategiprocessen

**Optimering og
planlægning
2017-2018**

Soliditetsgrad: 8 %
Hektar: 260 / 490
Ydelse: 11.000 EKM pr. ko
leveret

9 handlinger

**Forankringsfasen
2019-2020**

Soliditetsgrad: 16 %
Hektar: 290 / 550
Ydelse: 11.800 EKM pr. ko
leveret

7 handlinger

**Ambitiøs drift
2021-2022**

Soliditetsgrad: 24 %
Hektar: 320 / 615
Ydelse: 12.100 EKM pr. ko
leveret

3 handlinger

BØLGE 1 – OPTIMERING OG PLANLÆGNING

1. Finansieringsstrategi version 1
2. Ledelse, ansvar, struktur og rapportering
3. Indkøre et optimalt produktions set-up
4. Bygning af stald til kalve
5. Svineejendom er analyseret og afklaret
6. Jordstrategi
9. DLR på besøg for at vurderer det nye set u



BØLGE 2 – FORANKRINGSFASEN

1. Finansieringsstrategi version 2
2. Ledelse, selvledende medarbejderteam, ejer fri på prioriterede tidspunkter
3. Udlandsrejser min. 4 uger
4. Ha/ko er sikret og optimeret
5. Afsøge og optimere afsætningsmuligheder
6. Indkøbsstrategi
7. Tage stilling til gådråd/bestyrelse



BØLGE 3 – AMBITIØS DRIFT

1. Robust ledelsesteam, der leverer fleksibilitet og frihed til den enkelte
2. Finansieringsstrategi version 3



HANDLINGSPLAN 1 – LEDELSSESYSTEM

Indsatsområde: Ledelse

Der udarbejdes rammer for god ledelse, således at medarbejdere bliver mere selvkørende. De er testet ved anvendelse og justeret inden 31 oktober. Ledelseskernen har fælles fodslag omkring ledelsessystem.

	Leverance	Ansvar	Senest
1	Plan for mødestuktur på bedriften er udarbejdet	Brian / Anders	28/2 2017
2	Formål, dagsorden på møder er udarbejdet	Brian /Anders	28/2 2017
3	Arbejdsplaner, SOPs rutiner mv. i nyt setup er udarbejdet	Brian /Anders	1/8 2017
4	Årshjul for ledelse er udarbejdet, herunder instruktion og feedback	Brian /Anders	31/3 2017

KKC: kurs, kommunikation og commitment. Handlingsplanen er grundlaget for en stærk kurs.

MØDESTRUKTUR

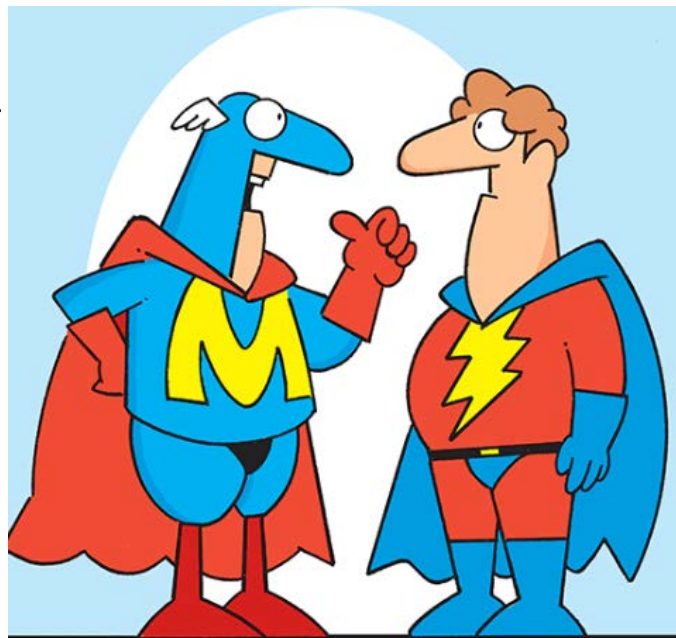
Tavlemøde: Hver tirsdag kl. 9, 20 min.

Fælles formiddagskaffe: Hver 3. tirsdag kl. 8 –

- Ferieplanlægning
- Opgaver næste kvartal
- Nøgletal
- Budgetopfølgning
- Dyr lægerapporter
- Interne minikurser

Ledelseskernemøder, 4 gange årligt.

- Budget
- Plan for medarbejdere
- Regnskab
- Investeringer
- Strategi
- Budgetopfølgning



"I'm Meeting Man. My superpower is the ability to keep people awake during PowerPoints!"

LEDELSE

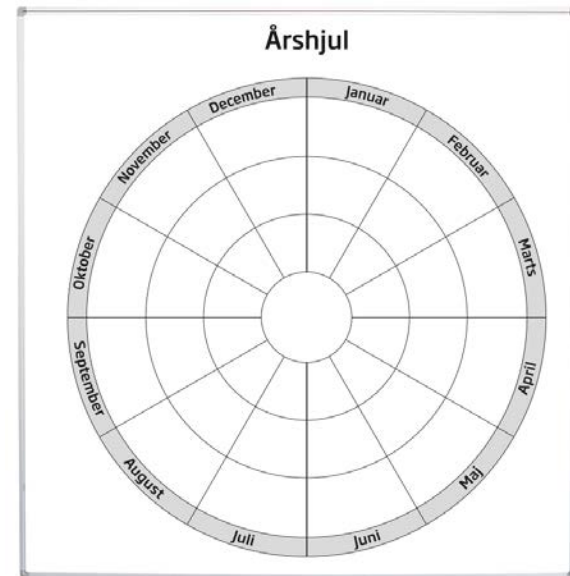
Udarbejdelse af SOP's

EFK hver 14 dag. (fokus på restbeløb)

Kompetenceudvikling (medarbejdere skal være i stand til at udføre så mange opgaver som muligt)

Målstyring på fælles formiddagskaffe møder.

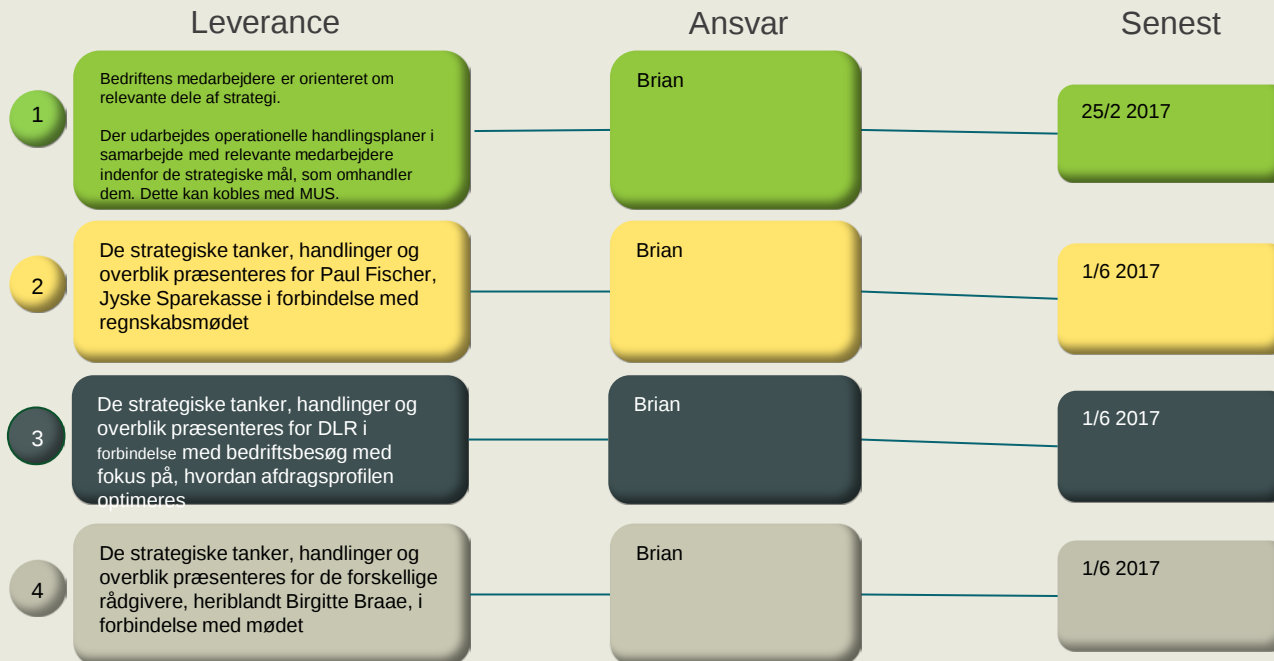
Årshjul



HANDLINGSPLAN 3 – INDDRAGELSE AF INTERESSEENTER

Indsatsområde:

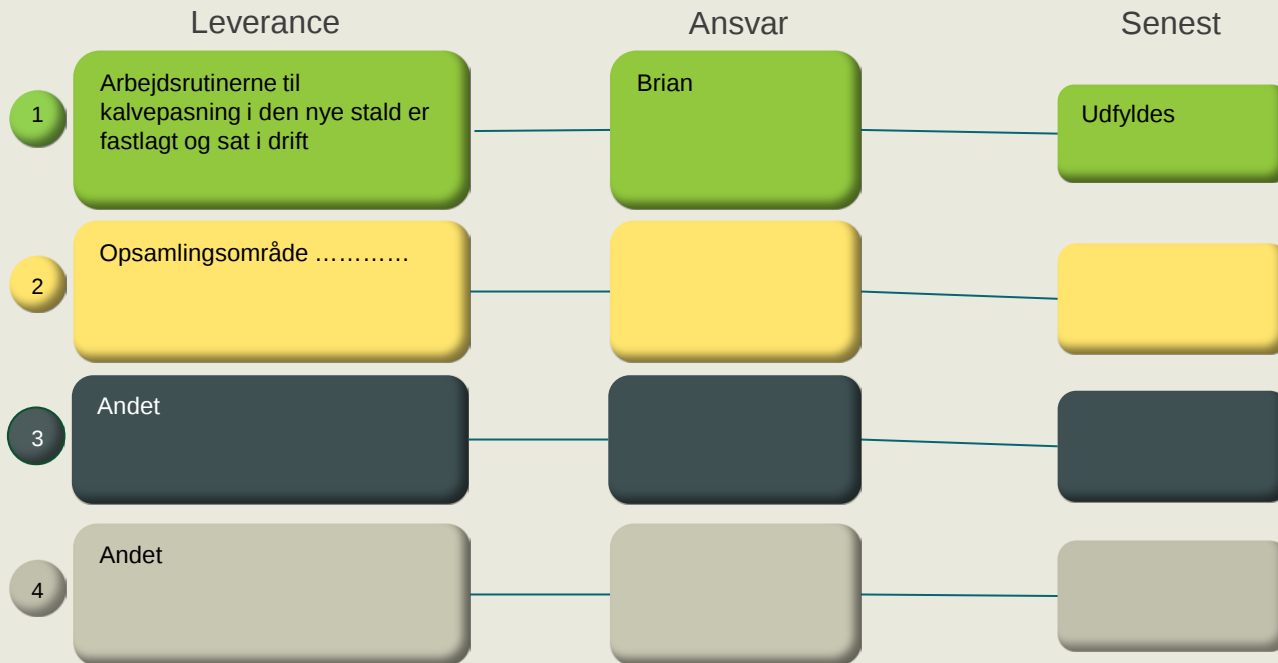
Strategien kommunikeres til relevante interessenter. For hver interessentgruppe fastlægges forventet udbytte. Inddragelse og ejerskab ved medarbejdere er gennemført før april.



HANDLINGSPLAN 4 - INDKØRE ET OPTIMALT PRODUKTIONS- SETUP

Indsatsområde:

Der er reduceret antal spidsbelastninger, og opgaverne er løst i et jævnt arbejdstempo hen over en normal uge. Opfølgning og evaluering gennemført d. 1/6. inden ferie og høst.



KONSULENTERNES REFLEKSIONER

Ledelse i den nye vision

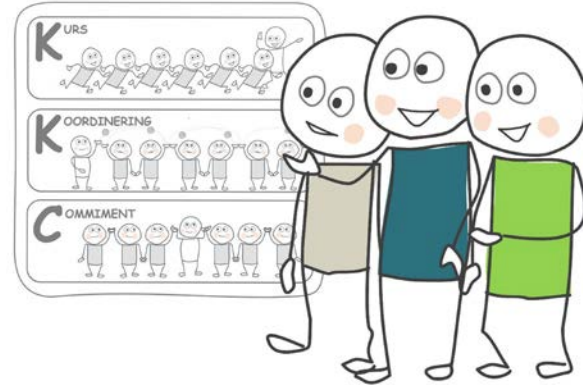
Brian er godt kørende ledelsesmæssigt

Værdi i at have ledelsesperspektivet med fra start

Kurs - Hvad skal på dagsordenen med jævne mellemrum

Koordinering - Ansvar, mødestruktur og rapportering

Commitment - Kommer team og selvledelse af sig selv?



OPSAMLING

Gode snakke om retning, værdier og prioriteringer

Processen er meget vigtig

Særligt interview af interessenter og visionskortene har været værdifulde

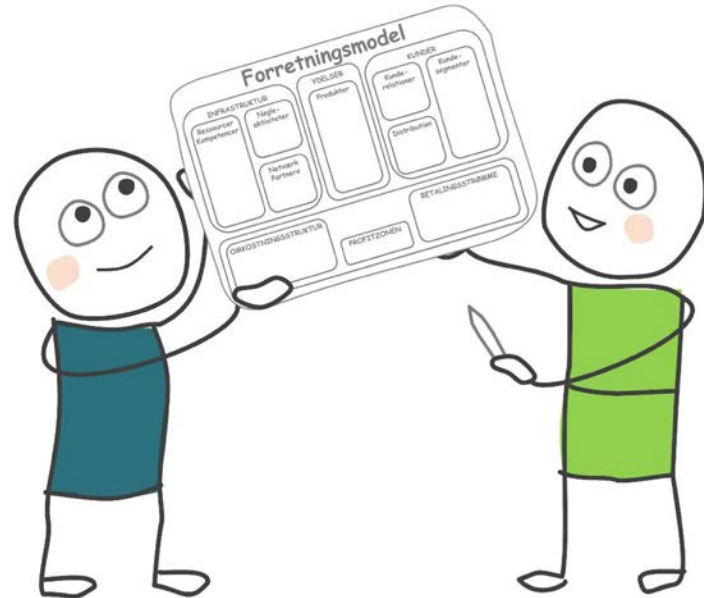
Det giver en god ro og retning



KONSULENTERNES REFLEKSIONER

Forretningsudvikling ved Brian

- Svinebedrift
- Biogas



KONSULENTERNES REFLEKSIONER

En eller to konsulenter / et eller to perspektiver

- Fordele og opmærksomhedspunkter ved en konsulent
 - Pris, det rette team
- Fordele og opmærksomhedspunkter ved to konsulenter
 - To forskellige perspektiver til faglighed, retning og proces
 - To forskellige perspektiver til Analyse, Formulering og implementering
 - Muligheden for at sparre
 - Observerende rolle - Se de områder på mødet som kræver fokus

SKAL MAN UDARBEJDE STRATEGI FOR SINE EGNE KUNDER?

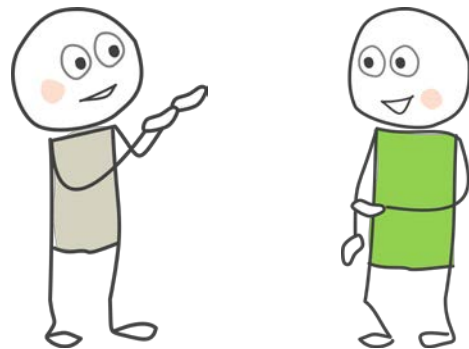
Nye øjne – en kunde man ikke kender

- Behov for bred vifte af interessenter – da du ikke kender bedriften.

Strategi for sin egen kunde

- Her vil du have din meget forudfattet holdning
 - Også brug interessentinterview

Være bevist om din rolle



SPØRGSMÅL

