

Landmandens netværk	Ansvarlig	TEHC
	Oprettet	04-12-2017
Projekt: 7684, Hvor skal væksten komme fra i landbruget?	Side	1 af 2

Netværk

Der er et potentiale for vækst i brugen af netværk/strategiske sparringspartnere. Vækstlandmændene ligger i høj grad vægt på vigtigheden af et godt netværk, men også uden for landbruget, som de kan bruge som deres strategiske sparringspartnere. Der er ligeledes et potentiale for vækst for DLBR virksomhederne, da mange vækstlandmænd bruger DLBR virksomhederne i mindre grad end almindelige landmænd. Investorerne ser ligeledes dette som et potentiale, da de som oftest kræver en professionel bestyrelse indsat, for at styre den strategiske sparring.

Vækstlandmændene bruger i høj grad deres netværk, når de eksempelvis skal søge ny viden, undersøge mulighederne ved en ny investering eller skal bruge konkrete råd i forhold til ledelse fremfor at søge viden andre steder. Årsagen til dette er, at de gennem netværket kan spørge ind til det specifikke, som passer til deres bedrift fremfor at læse noget generelt. De kan spørge ind til konkrete erfaringer i form af fordele og ulemper ved en given ting fremfor at læse teoretisk om tingene, da det tager for lang tid og derudover så er det hurtigere at spørge netværket, som kan sende dem videre i deres netværk, hvor de så kan få svar på deres spørgsmål fremfor at søge op og ned på nettet.

Vækstlandmændenes netværk er meget forskellige, men kendetegnende er, at de ofte har en erfa-gruppe, en gruppe fra landbrugsskolen eller lignende, som går langt tilbage og som de stadig ses med. Disse netværk bærer ofte præg af stor tillid, åbenhed og bruges mere som et socialt netværk fremfor et forretningsnetværk. Der er ofte 1-3 af disse personer, som er tættere og mere fortrolig med vækstlandmanden.

Derudover har flere vækstlandmænd en erfa-gruppe, som de mødes med 3-4 gange om året og hvor de kan være helt åbne om deres virksomheds økonomiske tal og benchmark. Disse grupper er meget fortrolige, da det er meget private oplysninger, som kommer frem og vækstlandmanden indgår i disse grupper, fordi han ønsker en økonomisk merværdi og elsker konkurrenceaspektet ved at benchmarke mod nogen, som ligger i samme top.

Det tætte netværk er ofte familier og venner, hvor de kan vende flere forskellige problemstillinger, som både handler om forretningen, men også mere personlige problemstillinger, som også er en del af at drive en virksomhed.

Derudover er der tilsyneladende et stort netværk af løse relationer, som også kaldes svage relationer, da det er relationer, som vækstlandmændene ikke bruger meget energi, men kan trække på, hvis de har brug for viden i en bestemt situation. Vækstlandmændene er meget nysgerrige og er ikke bange for at opsøge nye relationer for at få den viden, som de ønsker eller mangler.

Vækstlandmændene har ikke et netværk for at netværke eller fordi det er smart eller på sigt kan skabe muligheder. De bruger netværket, når de har konkrete udfordringer, som relaterer sig til virksomheden eller nye forretningsområder. Deres netværk er primært inden for landbruget, og meget bredt inden for landbruget. Flere vækstlandmænd bruger også netværk uden for landbruget med argumentet om, at det driver en virksomhed, hvorfor det er relevant at have et netværk med andre virksomhedsleder, som kan give nogle helt andre input.

Case:

Vækstlandmændene bruger deres netværk meget forskelligt, hvilket der kan være mange årsager til, som eksempelvis alder, produktionsform eller størrelse af bedriften. En vækstlandmand i projektet prioriterer viden meget højt og fandt efter lidt søgen den viden, som han skulle bruge i USA. Fremfor at søge på nettet og læse om, hvordan og hvorledes det nye tiltag til stalden kunne implementeres, så kontaktede han driftslederen på en besætning i USA, som han fik fløjet til Danmark. Han betalte alt i de 3-4 dage driftslederen var på besøg og trak al nødvendig viden ud af ham. Efterfølgende har de fået et netværk, som de løbende besøger hinanden og videnudveksler. Netværket skabes ud fra vækstlandmandens løbende behov for sparring og viden, men langt det de fleste netværksrelationer findes i Danmark og inden for landbruget.

Interviewguide (netværksanalyse)

Formål: Vækstlandmændenes forskellige praksisser synliggøres

Rammer for interviewet

Rammen vil være generelle spørgsmål med forskellige vinkler i forhold til landmandens måde at drive virksomhed på. Selve interviewet skal være styret, så vi kommer rundt om de valgte emner, men der er plads perspektiver, som skulle ligge udenfor interviewrammen. I interviewsituationen spørges efter uddybninger, eksempler, samt be- eller afkræftelse af forskellige udsagn.

Spilleregler

- Baggrunden for undersøgelsen forklares
- Navne på interviewpersoner vil ikke fremkomme i rapporten, da det ikke er relevant
- Interviewet optages, men slettes efter brug – udelukkende for at kunne være nærværende i situationen
- Der er ingen rigtige eller forkerte svar, da interviewet tager udgangspunkt i dig, din virksomhed og din måde at drive virksomhed på.

Netværk Her noteres navn på relation og bidrag (kort). Klistermærker i forskellig størrelse (styrke af relation) sættes på en "skydeskive", hvor afstanden i forhold til midten viser hvor ofte der er "kontakt".

Til sidst en opsamling og uddybning (hvilke emner diskuteres, tillid, adgang).

Personlige egenskaber, kompetencer og værdier

Vil du fortælle lidt om dig selv og din virksomhed?

- Hvad er din alder?
- Hvad er din landbrugsmæssige uddannelse?

Vi kan se du tilhører Top 2 %. Hvorfor ligger du der?

- Hvad gør du anderledes i forhold til dine landbrugskolleger?
- Hvordan vil dine kolleger beskrive dig
- Hvad er det, som driver dig?
- Hvorfor har du valgt at blive landmand?

Hvor ser du dit personlige største forbedringspotentiale?

Hvilke værktøjer bruger du til at udvikle dette område?

- Mangler du værktøjer på dette område?

Ledelse, følgeskab og organisation

Hvordan er din organisering af virksomheden?

Hvordan har du uddelegeret ansvaret i organisationen?

Hvordan vil du beskrive dig selv som leder?

Hvordan vægter du din tid mellem drift og udvikling af virksomheden?

Hvordan implementeres ny viden og nye initiativer i virksomheden?

Hvordan deler du viden med dine ansatte og hvor højt vægter du det?

Hvordan kommunikerer I med hinanden?

- Hvordan er vidensdeling med dine ansatte og hvor højt vægter du det?

Kan dine medarbejdere selv prioritere i arbejdsopgaverne og tage initiativ?

Er der stor udskiftning af medarbejdere?

Hvordan vægter du efteruddannelse for dig og dine medarbejdere?

Hvilke værktøjer bruger du til at udvikle dette område?

- Mangler du værktøjer på dette område?

Økonomi

Hvordan er dit økonomistyrings setup?

- a) Hvad er dit økonomiske fokus? (Vækst på topline, Mængde eller kr/kg, Vækst på bundlinje, andet)
- b) Hvor er virksomhedens administration?
 - a. Opsplitning af virksomheden i forretningsområder?
- c) Lægger du budget?
 - a. Holder du dine budgetter og laver opfølgning?
 - b. Hvad kigger du på i dit regnskab? (Bundlinje, soliditetsgrad, afkastningsgrad, fremstillingspris, omsætning, driftsresultater)
 - c. Hvilke økonomiske nøgletal bruger du til at vurdere drift og udvikling?
- d) Budgetopfyldning eksempelvis? Evt. KPI rapport? Summax? Mål/Delmål?
 - a. Har du en handelsstrategi vedr. salg af afgrøder, mm.
- e) Hvordan er dit rapporteringssystem?
 - a. Bruger du dine økonomiske nøgletal aktivt?
 - b. Hvordan?
 - c. Kører du ekstern rapportering til f.eks. bank og bestyrelse?
 - d. Intern rapportering til medarbejdere?
- f) Hvad er de største risici på bedriften?
 - a. Hvordan håndterer du risici? Giv gerne eksempler
 - b. Hvordan er din risikoprofil – risikovillighed - høj eller lav?
- g) Hvor højt vægter du købmandsskabet?
 - a. Forhandling med bank?
 - b. Køb og salg?
- h) Hvordan prioriterer du dit finansielle beredskab?
- i) Hvilke værktøjer bruger du til at udvikle dette område?
- j) • Mangler du værktøjer på dette område?

Strategi

Hvad ser du som dine vigtigste opgaver i virksomheden?

- Direktør / driftsleder

Har du en strategi for virksomheden? En nedskreven virksomhedsstrategi? Hvornår er den sidst opdateret?

Hvad er din strategi baseret på?

- Optimering, vækst, turnaround eller diversifikationsstrategi

Har du et eller flere vækstsmål?

- Hvilke?
- Hvorfor har du valgt lige dette vækstsmål?

Hvor bevidst er du omkring fremtiden inden for landbruget, når du lægger strategi?

- Hvor langsigtet er din strategi? (år)
- Er du first mover eller follower?

Hvordan så din strategi ud for 5 år siden?

- Hvorfor så den sådan ud?
- Har du opfyldt de målsætninger, som du satte dig for 5 år siden?
- Hvilke værktøjer bruger du til at udvikle dette område?
- Mangler du værktøjer på dette område?
-

Vision

Hvad er din overordnede vision for virksomheden?

- Hvorfor har du valgt den?

Hvor ser du de største barrierer/udfordringer og vækstpotentiale fremadrettet for din virksomhed?

Hvordan skulle din virksomhed/produktion gerne se ud om 5 år?

- Hvorfor har du valgt den retning?

Hvordan har behovene for din virksomhed ændret sig de sidste fem år og efter finanskrisen?

Hvor ser du det største vækstpotentiale i henholdsvis markedet og produktionen?

Marked og interessenter

Hvem er dine vigtigste interessenter og hvad forventer de af dig?

Hvordan lever du op til deres forventninger/krav?

- Hvor opmærksom er du på trends og forbrugeren, når du lægger strategi?

Kender du de vigtigste udfordringer og potentialer?

Hvordan håndterer du dem?

Hvor kommer din indtjening ind de næste år?

- Kommer der indtægter fra nye forretningsområder?

Hvordan er behovene for din virksomhed ændret sig de sidste fem år?

Teknologi

Hvor meget prioriterer du teknologi på din bedrift?

- Herunder maskiner, automatisering, It programmer mv.

Hvor stor betydning tillægger du teknologien i forhold til vækst?

Hvilke værktøjer bruger du til at udvikle dette område?

- Mangler du værktøjer på dette område?

Vækst gennem viden

Hvilken form for viden er vigtigst for dig?

Hvordan får du fat i den viden i dag?

Hvilke informationskanaler bruger du?

- LandbrugsInfo? Landmand.dk? Landbrugsavisen? Maskinbladet? Viden fra rådgivningsvirksomheder? Udenlandske medier? Børsen? Dansk industri? Danish Crown? Arla? Tidsskrifter? Udenlandske tidsskrifter?

Hvordan giver det værdi til din virksomhed?

Hvorfra får du viden, som skaber nye ideer/innovation på din bedrift?

Kalder fremtiden på nye videnskanaler?

- Hvorfor? Og Hvordan?

Hvordan omsætter du viden til praksis?

Har du nogen kriterier/forbehold, før du afprøver ny viden/tiltag/værktøjer?

- I så fald hvilke?

Hvornår er viden troværdig?

Hvordan sikrer du dig, at du får relevant viden til tiden?

Hvilken viden er vigtig for dig at få henover året?

I hvilke kontekster mangler du viden?

Netværk – AP 1.2. Formålet er at afdække VLS netværk i form af antal relationer, svage/tætte relationer, hyppighed, type af viden, placering i netværket med henblik på at kunne pege på hvor: • Resultatskabelsen sker • Der kan ske en udvidelse (eksterne, internationalt perspektiv og netværket). Hypotese: VL har et stort åbent netværk og er "brobygger" i netværket Ud fra de påsatte klistermærker af forskellig størrelse og afstand fra midten, uddybes relationerne med: hvilke emner diskuteres, hvor høj grad af tillid, er der rettidig adgang Hvem er dine vigtigste relationer kender hinanden? Netværk • Hvem er de vigtigste relationer, som du har kontakt til i forhold til udvikling af dine Personlige egenskaber, kompetencer og værdier? • Hvordan mødte du X og på hvilken måde er X vigtig for dig? • Er du ligeså vigtig for dig, som X er for dig? • Når de væsentligste personer således er identificeret og der er sat ord på dem, kan de evt køres igennem som: Når du ser på listen af de 10(?) vigtigste kontakter, hvem af dem bruger du så til at diskutere: (1) Dine egne kompetencer? (2) Økonomi (3) Udvikling (4) etc... • Hvilket medie/forum har du benyttet for at finde relationerne? • Hvad eller hvordan bidrager relationen til din virksomhed? Yderlige spørgsmål: • Hvor gammel er relationen? • Hvordan kan netværket udvides/styrkes? • Hvad vil du vurdere, at du mangler i dit netværk? • Hvad var afgørende, at du vækstede fra X til X eller besluttede X i din virksomhed? • Hvem bliver vigtig fremadrettet for din virksomhed? De næste 5 år?
--

Bestyrelse eller gådråd

Har du en bestyrelse/gådråd?

- Hvem har beslutningskompetencerne?

Hvorfor har du / har du ikke en bestyrelse/gådråd?

Hvilke kriterier har du valgt din bestyrelse/gådråd ud fra?

Hvilken værdi tilfører en bestyrelse eller et gådråd?

Rådgivning:

Hvordan vil du skelne mellem dit netværk og rådgivning?

Hvilke typer rådgivning bruger du?

- Hvor kommer dine rådgivere fra, hvis ikke DLBR?

Hvad har din rådgiver fokus på? Produktion? Handel? Ledelse/management? Rapportering? Administration i virksomheden?

Stiller du specifikke krav til din rådgiver for at sikre værdi i rådgivningen?

- Hvilke?
- Hvad er din omkostning til rådgivning?

Hvordan ser dit behov for rådgivning ud nu og i fremtiden rådgivning?

- Generalist, specialist, ekspert? (hvorfor, hvordan og hvem?)
- Hvad skal der være mere af og mindre af i rådgivningen?

Brug modeller

Afslutning

- Hvor tænker du væksten skal komme fra?
- Vi er kommet rundt om mange emner, men er der noget, som vi har glemt at spørge om, som er vigtigt for os at vide, når vi laver denne undersøgelse?
- Må vi kontakte dig efterfølgende, hvis vi har spørgsmål i forhold til interviewet?

NETVÆRKSANALYSE

