

Interviewguide til case-landmænd	Ansvarlig	MMNI
	Oprettet	15-04-2019
	Side	1 af 5

Projekt: 5383 – Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Formål: Informanternes tankegang og handlinger kortlægges og der opnås en forståelse af og indblik i målgruppernes virksomhedsforståelse

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 til perspektiver, som skulle ligge udenfor interviewrammen. I interviewsituationen spørges efter uddybninger, eksempler, samt be- eller afkræftelse af forskellige udsagn.

Spilleregler

- Baggrunden for projektet forklares
- Roller forklares – interviewer og observant der skriver noter
- 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.
- Interviewer og observant præsenterer sig selv.
- Hvad er din motivation for at være med i projektet?
- Hvad forventer du at få ud af det?

Personlige egenskaber, kompetencer og værdier

Vil du fortælle lidt om dig selv og din virksomhed?

- Hvad er din alder?
- Hvad er din civilstatus? - børn?
- Hvilke værdier er vigtige for dig/din familie i hverdagen?
- Hvad er din personlige drøm for fremtiden for dig/familien?
- Deler du udfordringer og problemstillinger med din samlever?
- Hvilke rolle spiller din familie i virksomheden?
- Er der familiære udfordringer lige nu? (skilsmisse, ejerskifte etc.)

Udfyldelse af "Mercedes stjernen"

Vi placerer et stykke papir med en stor cirkel på. Informanten bedes tegne ind og fordele, hvor meget tid han bruger på henholdsvis familie, karriere og sig selv.

- Hvorfor har du valgt at blive landmand?
- Hvad er det, som driver dig i din dagligdag? Hvad brænder du for?
- Hvad ser du som dine stærke sider som menneske?
- Hvad ser du som dine svage sider som menneske?
- Hvordan arbejder du med dem?

- Hvor ser du dit personlige største forbedringspotentiale?
- Hvad kan få dig til at ændre adfærd, så du ikke gør, "det du plejer at gøre"?
- Hvordan ser din virksomhed ud? Ha./dyr/medarbejdere/omsætning
- Hvilken virksomhedskonstruktion har du? (I/S? A/S? APS? Selveje? Forpagtning? Andet?)

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?

Hvor ser du de største udfordringer for økonomisk og mental robusthed for virksomheden og dig som ejer-leder?

Hvordan skulle din virksomhed/produktion gerne se ud om 3-5 år?

- Hvorfor har du valgt den retning?

Strategi

Har du en strategi for virksomheden? (nedskrevet?)

- Hvad er din strategi baseret på? (Optimering, vækst, turnaround eller diversifikationsstrategi) og hvorfor?

Har du vækstsmål? (er det kr. eller kg. der tænder dig?) (produktionsmål og/eller økonomiske mål

- Vil du give et eksempel på et strategisk mål?

Hvordan kommunikeres/implementeres strategien ned igennem organisationen?

Arbejder du med strategiske handlingsplaner, for at sikre implementering af strategien?

Arbejder du med virksomhedskulturen?

Ser du bæredygtighed som udviklingsvej for din virksomhed? – i givet fald hvordan?

- I givet fald, hvordan arbejder du med bæredygtighed og følger du op på det?

Hvem bruger du som sparringspartner omkring strategi?

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

Hvordan arbejder du med din strategi (kortsigtet plan eller langsigtet mål)

Hvor langsigtet er din strategi? (år)

Hvordan så din strategi ud for 3-5 år siden?

- Har du opfyldt de målsætninger, som du satte dig for 5 år siden?
 - Er målsætningerne opfyldt alene eller sammen med AB, mentor, bestyrelse, gårdråd, driftsleder, ægtefælle, virksomhedsrådgiver etc.)

Er du first mover, second fast eller follower?

Når jeg siger værktøjer i forhold til strategi, hvad tænker du så?

- Hvilke værktøjer, metoder, processer bruger du til arbejdet med strategi?
- Mangler du værktøjer på dette område?

Hvad får dig til at ændre på din virksomhed? (sætte bevidste forandringer i gang)

Organisering, ledelse og ledelseskraft

Hvordan er din organisering af virksomheden?

- Hvordan har du uddelegeret ansvaret? – driftsledere/afdelingsledere/funktionsledere

Hvordan vil du beskrive dig selv som leder? – hvordan tænker du direktørrollen ind?

Hvordan ser du din rolle i virksomheden?

- Jeg vil gerne have dig til at tegne din hverdag og dine aktiviteter fra du står op til du går i seng (uden at virke ledende; hvornår befinder du dig i stalden/marken, hvornår sidder du på kontoret. Bruger han tid sammen med familien om aftenen?)

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

Hvordan implementeres ny viden og nye initiativer i virksomheden

Hvordan er relationen mellem dig og dine medarbejdere?

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

- Hvordan tror du dine medarbejdere opfatter sig som leder?

Kan dine medarbejdere selv prioritere i arbejdsopgaverne og tage initiativ?

Er der stor udskiftning af medarbejdere?

- Hvilke egenskaber er vigtige for dig ved rekruttering af nye medarbejdere?
- Hvordan on-boarder du nye medarbejdere?
- Hvordan fastholder du dine dygtige medarbejdere?

Hvilke udviklingsveje er der internt for dine medarbejdere? (Finder han fremtidens ledere internt i virksomheden, i stedet for at rekruttere dem eksternt? – Som er vildt svært i dag)

Har du primært udenlandske eller danske medarbejdere på din bedrift?

- Er det et bevidst valg? Hvorfor?

Hvordan har du udviklet dig som leder de sidste 3-5 år?

Hvordan vægter du efteruddannelse for dig og dine medarbejdere?

Hvilke ledelsesværktøjer, metoder og processer bruger du? (LEAN, Tavlemøder, MUS etc.)

Marked og interesser

Hvem er dine vigtigste interesser for dig og din virksomhed og hvad forventer de af dig?

Hvordan lever du op til deres forventninger/krav?

Hvordan fastholder du den ønskede relation til interessenterne?

Hvad er vigtigst for dig:

- Producere til lavest mulig omkostning?
- Være tæt på forbrugeren med mine produkter?
- Risikospredning – flere forretningsområder, brug af porteføljer?

Hvor kommer din indtjening fra de næste år?

- Kommer der indtægter fra nye forretningsområder?

Hvordan finder du inspiration og viden til forretnings-og markedsudvikling?

- Hvorfor har du valgt den retning?

Hvordan er behovene for din virksomhed ændret sig de sidste fem år? (eks. er flere medarbejdere lig øget ledelsesfokus)

Økonomi

Hvordan er dit økonomistyrings setup? (summax, Ø90, farmsekretær, taster selv etc.)

Hvad er dit økonomiske fokus?

- a. Vækst på topline?
- b. Vækst på bundlinje?
- c. Andet fokus? (Bundlinje, soliditetsgrad, afkastningsgrad, fremstillingspris, omsætning, driftsresultater)

Hvor er virksomhedens administration? (controller, regnskabsassistent, farmsekretær)

Lægger du budget?

Holder du dine budgetter og laver opfølgning?

Hvilke økonomiske nøgletal bruger du til at vurdere drift og udvikling? – bruger du dem aktivt?

Laver du budgetopfyldning (KPI-rapport, Summax, Mål/Delmål?)

Hvordan er dit rapporteringssystem?

- Bruger du rapportering intern i virksomheden til ledere/medarbejdere?
- Kører du ekstern rapportering til f.eks. bank, AB, rådgiver og bestyrelse?

Hvad er de største økonomiske risici på bedriften?

- Hvordan håndterer du risici? Giv gerne eksempler
- Hvordan er din risikovillighed? (Høj eller lav)

Hvor højt vægter du købmandskabet – forretningen?

- Forhandling med bank?
- Forhandling ved køb og salg?

Hvordan prioriterer du dit finansielle beredskab?

- Hvordan er din økonomiske robusthed ift. udefrakommende faktorer? (f.eks. tørke, svingende priser)

Teknologi

Hvor meget prioriterer du teknologi på din bedrift? (Maskiner, automatisering, It-programmer mv.)

Hvornår beslutter du dig for at investere i teknologi?

Hvad er den sidste teknologiske anskaffelse og hvorfor lige det?

Hvor stor betydning tillægger du teknologien i forhold til vækst?

Vækst gennem viden

Hvor vigtig er ny viden for dig i rollen som henholdsvis ejerleder og driftsleder?

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

Hvilke netværk bruger du/er en del af?

- Erfa-gruppe (hvilken slags), kolleger (hvilke), medarbejdere, landboforeninger (hvilke)?
- Hvilken viden opnår du fra de forskellige netværk?
- Søger du viden uden for landbruget?

Ser du behov for et andet netværk i fremtiden til at udfordre dig og din virksomhed?

Har du en bestyrelse/gårdråd?

- Hvem har beslutningskompetencerne?

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

Rådgivning

Hvilke typer rådgivning anvender du?

- generel rådgivning/specialist/ekspert
- Faglig rådgivning i og omkring produktionen, økonomisk rådgivning, strategisk rådgivning
- Personlig rådgivning/sparring

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

- Hvilke?
- Hvad er din omkostning til rådgivning?

Hvordan skal fremtidens rådgivning se ud?

- Hvad skal der være mere af og mindre af?

Efter spørgsmålene udfyldes et stykke papir som udgør udviklingskortet med:

- Mål/udfordring – projektet har udfyldt
- Fokusområder – projektet har udfyldt
- Fokusområder – landmanden sætter ord på hvilke fokusområder han ser
- Konkret adfærd – landmanden sætter ord på hvilken konkret adfærd han har i forhold til fokusområdet

Dette er med til at danne grundlaget for udviklingskortet

- Lige nogle få ord om dette udviklingskort, så han er introduceret til den videre proces omkring kortet.

Afslutning

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?

Den efterfølgende proces forklares

1. Fælles videns seminar på SEGES med alle case landmænd, udviklingspartnere, ekspert(-er) og projektgruppen. Mødet er et heldagsmøde fra kl. 8.30 - 15.30. Planlagt til medio maj.
2. Første netværksmøde for målgruppe 1 afholdes på SEGES og første advisory board møde for målgruppe 2 planlægges afholdt i juni måned hos den enkelte case landmand

Ville du evt. have lyst til at stille op til et interview med vores kommunikationsafdeling til artikel om dig og din virksomhed? – Det har de accepteret – men spørg f.eks., hvordan han gerne vil bidrage til kommunikation – video, podcast, artikel andet?

Landmanden får udleveret hæftet "Hvor skal væksten komme fra i landbruget".