

P5383 Opnå resultater som de bedste landmænd

- Konceptudvikling version 4

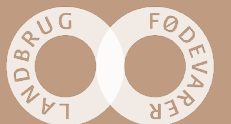
- Efter udviklingsmøde i projektgruppen d. 30/4-19

09. maj 2019

Projektleder Ivan Damgaard

**HVOR
skal væksten
komme fra
i landbruget?**

SEGES

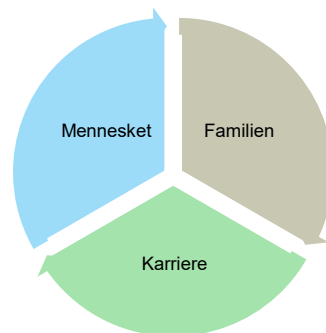


1. Værktøjer og teori

Konceptudvikling - Overordnet afklaring

- Udgangspunktet for konceptet er det ”antropologiske analyseværktøj” (se slide 5)
 - Her er der opsamlet megen viden om barrierer og uudnyttede potentialer for top 2
- Projekt 5383 ”Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd”, vil have følgende strategiske fokusområder

- Prioritet 1 mennesket



Working balance, Livsfase ejer/virksomhed

- Prioritet 2 virksomheden og forretningen
- Prioritet 3 kulturen – vi betragter kulturen i forhold til den kulturramme som dannes omkring/ud fra: ejers/familiens kultur og virksomhedskulturen

De strategiske fokusområder

- **Personlige forhold – analyse af mennesket bag virksomheden**
 - Mennesket Personprofil (NEO-PI-3), kompetencer, stærke/svage sider, Life Time Strategi / personlig strategisk intention
 - Familien Familieforhold, Life Time Strategi / Family Governance, familiens strategiske intention
 - Ejerleder stærke / svage sider, kompetenceudvikling, mindset / virksomheds-og forretningsforståelse, strategiske ledelse, ejerleders strategiske intention
- **Virksomheden – analyse af virksomheden**
 - Virksomhedens produktion, rammer, tekniske data / fundament, produktionsmæssige udfordringer / potentialer
 - Virksomhedens finansiering, ejerstruktur, gældsserviceringsevne, finansielle udfordringer / potentialer
 - Virksomhedens strategiske hoved-og nøgletal, historik og benchmarking, økonomiske udfordringer / potentialer
 - Virksomhedens organisering, forretningsområder, organisatoriske udfordringer / potentialer
 - Virksomheds strategi, risici, forretningsmodel, strategiske udfordringer / potentialer
 - Virksomhedsledelse, governance struktur, compliance, direktør rollen, rapportering, risikoledeelse, eksekverings kraft, forretningsforståelse, ledelsesmæssige udfordringer / potentialer
 - Virksomhedens HRM, ansatte, kompetencer / kompetenceudvikling, HR udfordringer /& potentialer
- **Kulturen – analyse af virksomhedskulturen**
 - Virksomhedskultur, kulturmæssige udfordringer / potentialer for ejerleder/familien

Barrierer, udfordringer og **potentialer**
i forhold til forbedret økonomisk bundlinje
og øget økonomisk og mental robusthed



Rammevilkår



Kultur



Projektgruppen

- Kan vi kombinere med "System 1 og 2" med dette værktøj?



Personlige forhold

SEGES



Virksomhed



Desk research - projektgruppen

- Vigtigt for succes med forandringsprocesser og projektet
 - Processen hos landmanden - skal være i øjenhøjde med landmanden og skal skabe værdi for landmanden
 - Processen hos landmanden skal øge hans bevidsthed og engagement til at implementere forandringer
 - Processen skal være konkret og overskuelig for landmanden
 - Milles 10 anbefalinger fra kursus skal vi omformulere til landmandens verden
 - Udviklingskortet er afgørende for at sikre fremdrift for den enkelte landmand
 - "Landmanden skal tro på egne evner" i hele forandringsprocessen

Vækstledelse for fremtiden AU

– Ivan deltager i dette projekt som sparringspartner for en SMV'er

- Vækstledelse for fremtiden - Stil skarpt på din virksomheds vækst og udvikling
- Vil du?
 - øge dit fokus på at skabe vækst og udvikling i din virksomhed?
 - finde ud af, hvor virksomhedens største vækstpotentiale ligger?
 - have mere viden om, hvordan du bedst kan realisere virksomhedens vækstpotentiale?
 - sikre, at din organisation støtter op om udviklingen af din virksomhed?
 - udvikle dig som leder?
 - gerne i gang med ovenstående, men ved ikke helt hvordan?
- Hvis du har svaret ja, har du nu mulighed for at deltage i “*Vækstledelse for fremtiden*”. Her får du mulighed for både at udvikle såvel din virksomhed strategisk og økonomisk, og dig selv som leder.

Erhverv og Udvikling, Randers Kommune, Erhverv Randers, Center for Små og Mellemstore Virksomheder og Sparringspartnerne står bag forløbet, som har til formål i samarbejde med ejerlederne at styrke konkurrencekraft, vækst og indtjening de virksomheder, der deltager.

Udvikling af metoder

- Virksomhedsrådgivning
- Sparring 1-1
- Netværksgrupper
- Videns seminarer
 - **Projektgruppen:**
 - **Bør kombineres med en eller anden form for opfølgning især for målgruppe 1, f.eks.**
 - **Skype – f.eks. 2 case landmænd og en fra projektet**
 - **Webinar**
 - **SMS**
- Advisory board – jeg har fundet masser af materiale om gårdråd i alle afskygninger
- Den effektive og dynamiske bestyrelse – jeg har masser af materiale om dette

Udvikling af processer

- Det enkelte møde fokus på den enkelte landmand – fokus på gruppen af landmænd

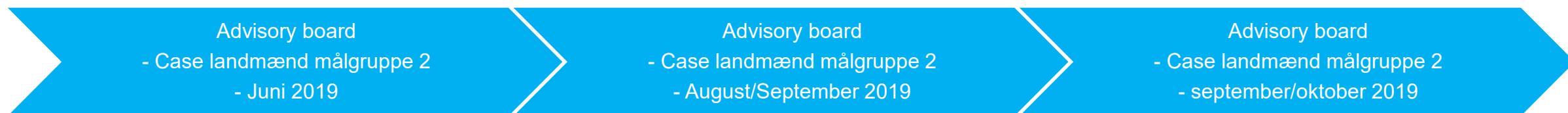
landmænd alene, landmænd møder rådgiver, landmænd møder eksperter

Rammer, indhold, roller, best practice, det fortrolige rum, ansvar, beføjelser
Projektgruppen
 - Vigtigt at vi arbejder med at etablere et fortroligt rum for henholdsvis alle 21 case landmænd som en VIP gruppe, der skal vise landbruget hvordan man arbejder med forandringer og specielt målgruppe 1, hvor bogen "Teams og de 5 dysfunktioner" kan bruges til at arbejde mod et stærkt team
- Mellem møder e-learning, podcast, webinar, telefon opfølgning
Projektgruppen om E-learning
 - For tungt og dyrt at udvikle
 - Fremsendelser af værktøjer, slides og andet kan vel også være en form for e-learning?

2. Møderække

- fokus på møder til sommerferien

Processen 2019



Møder

- Udviklingsmøde i projektgruppen 30/4-19

Møder

- Udviklingsmøde med Steen Forum, EAAA 3/5-19
 - Drøftelse af Steen Forums tanker og hvordan
 - de evt. kan indarbejdes i projektet
 - Hvordan vi kan bygge bro mellem projektet, landmand og EAAA – den generelle implementering
 - Forventninger til Workshopen ”Udfordringer i landbruget” d. 15/5-19 med Aøerne på EAAA
 - Kristian er lead på udarbejdelse af oplæg til proces
 - Vi skal beslutte hvem der vil styre processen i mødet, der afholdes fra kl. 13.45-15.15

Møder

- Udviklingsmøde med Human Univerz d. 13/5-19
- Louise fra Human Univerz
 - skal introduceres til projektgruppen og projektet (indledende temaer fra interviews)
 - Skal komme med inputs og sparring til projektgruppens arbejde med forandringsledelse
 - Fokus på
 - konsulentens adfærd og rolle i forandringsprocessen
 - Landmandens konfliktskyhed
 - HR
 - Strategisk ledelse
 - Webinar – muligheder / hun leverer selv 2
 - Podcasts – muligheder
 - Skypemøder med den enkelte landmand – muligheder
 - Tlf - muligheder
 - Skal være med til at sammensætte rammer og indhold i mødet med udviklingspartnerne
 - Skal være med til at sammensætte rammer og indhold på videns seminar

Møder

- Udviklingsmøde med udviklingspartnerne og Human Univerz d. 16/5-19
- Fokus på hands on – husk gabs: SEGES – rådgiver = høj og SEGES – landmand = lille
- Erik afdækker sidst på mødet, hvad siger rådgiverne om projektet?
- Udviklingspartner skal have styr på aftale om advisory board med målgruppe 2 landmænd
- Udviklingspartner udfylder selv personligt udviklingskort og der tilbydes et Kulturocean spil i egen virksomhed

Oplæg til indhold:

- Præsentation af de enkelte deltagere og deres forventninger
- Præsentation af projektet
- Louises indlæg/workshop
- Overblik over interviews
- Teori – Ditte
- Personligt udviklingskort, Mercedes stjernen og tidslinjer – Mille
- Udviklingspartneres rolle – gameplan
- Videns seminar

Møder

- Videns seminar d. 3/6-19

Plan - forløbelig

- Formiddagen fælles for alle med indlæg via Skype fra Louise
 - Præsentation af processen landmændene skal gennemgå
 - Præsentation af temaer fra interviews
 - Præsentation af landmænd – virksomhedsbeskrivelse og personlige udviklingsområder
 - Ejerleders mindsæt – hvormange har et growmindset
 - Eksekvering, implementering, uddelegering af ansvar, slip kontrollen, hvordan skaffer man sig tid som ejerleder
- Eftermiddag
 - Opdeling i de to målgrupper – rådgiverne er med i målgruppe 2 mødet
 - Ide Løvens hule på en eller anden måde, den varme stol, cafe møder med temaer
 - Målgruppe 1
 - Videndele, fortroligt rum, de 7 dysfunktioner, udviklingskort
 - Indlæg af top 2 landmand?
 - Målgruppe 2
 - Forventningsafstemning mellem landmand og rådgiver om advisory board – formål, forventninger, årshjul, gameplan, gamemaster (SEGES),
 - Personligt udviklingskort
 - Indlæg af top 2 landmand med advisory board / bestyrelse

Møder

- Netværksmøde 1, målgruppe 1 – juni 2019
- SEGES er gamemaster/facilitator på mødet – og sparringspartner mellem møderne
 - Arbejde med
 - Personlige stærke/svage sider, personligt udviklingskort, personlig strategisk intention
 - Virksomhedsanalyse
 - strategisk nøgletalsrapport

Møder

- Advisory board møde 1, målgruppe 2 – juni 2019
- SEGES er gamemaster på advisory board møderne (Kristian og Ivan)

2. Konceptet generelt – start 2019

Processen i projektet generelt før opstart af aktivitet med målgrupper

- Desk research
- Interviews af case landmænd
 - Interview slutes af med:
 - At ejer udfylder Mercedes stjernen
 - At ejer tegner en tidslinje for en typisk dag på arbejde
 - At ejer udfylder sit eget personlige udviklingskort
- Afkodning / analyse af interviews
 - Hver landmand får sit eget personlige "Udviklingskort" baseret på interview og det vi har set
 - Ejer modtager 2-3 dage efter interview et udfyldt "udviklingskort" som vi ser AS-IS for ham
- Synliggøre de barrierer og potentialer, som alle interviews har afdækket
- Desk research sammenholdes med afdækkede barrierer og potentialer fra interviews med henblik på at definere temaer for projektets arbejde med case landmænd, herunder inddragelse af eksperter
- Indarbejdelse af temaer i opstartsmøde og proces for henholdsvis målgruppe 1 og 2

Konceptet generelt – start 2019

- Aktivitet Dybde interviews af 21 case landmænd april/maj måned
 - i løbet af interview udfordres landmanden på sin "mercedes stjerne" og tidslinje
 - efter interview udfyldes personligt udviklingskort med landmanden
- Metode Dybdeinterview gennemføres 1:1 med fokus på landmanden
- Opgaver landmand
 - LM arbejder med personligt udviklingskort efter interview og før videns seminar
 - LM arbejder med LifeTime værktøjer – personlige/familiens stærke/svage sider
 - LM arbejder med karriereplan version 1 kombineret med "Mercedes stjerne"
 - LM arbejder med egne tidslinje for arbejdsdag
 - der tilbydes en NEO-PI-3 analyse til 5-10 landmænd / eller som add on tilbud
 - LM arbejder med virksomhedsanalyse
 - LM arbejder med virksomhedens strategiske intention
 - LM arbejder med Den strategiske nøgletalsrapport for egen bedrift
- Processer Mellem interview og videns seminar arbejdes med følgende opfølgingsprocesser
 - E-learning – light udgave, Podcast, Webinar, telefon opfølgning/Hotline

Personligt udviklingskort

Mål/udfordring

Øget økonomisk og mental robusthed i dansk landbrug

Fokusområder

Personlig indsigt – stærk/svage sider

Virksomheds-og forretningsforståelse

Strategisk ledelse, forandringsledelse og eksekvering

Fokusområder
- landmand

Konkret adfærd
- landmand

Personligt udviklingskort

- Vi påfører mål og fokusområder – set med projektets briller
- Landmanden udfylder egne fokusområder og krav til konkret adfærd for at opfylde fokusområder
- Landmanden arbejder efterfølgende videre med "4-trinsmodellen" og tilføjer/fjerner efterhånden som test er gennemført

4 TRINS MODELLEN



Personlige udviklingskort

- Udviklingskortet udfyldes af Mille og kollega, der har gennemført interview
 - Målet med det personlige udviklingskort er, at fastlægge "AS IS" eller "der hvor landmanden starter" i forhold til mål, nødvendige forandringer, barrierer for at implementere disse forandringer og de initiativer der skal sikre disse forandringer
- Udviklingskortet bliver udviklingsdokumentet/kontrakten mellem landmanden og projektet de kommende 24 måneder
- Udviklingskortet kvalificeres af ejerleder over de 24 måneder via inputs fra diverse analyser som landmanden gennemfører, inputs fra eksperter og sparring fra projektet/rådgivere
- Om 24 måneder kan vi effektmåle mellem det senest opdaterede udviklingskort og "as is" udviklingskortet.

3. Opgaver mellem møderne

Opgaver mellem møderne

Landmand

- Mellem interview og videns seminar
 - Virksomhedsbeskrivelse
 - Personlige styrker/svagheder
 - Personlig strategisk intention
 - Personlige handlingsplaner

Målgruppe 1

- Mellem viden seminar og første netværksmøde
 - Virksomhedsanalyse + evt. tilbud om interview af interessenter som add on
 - Virksomhedens strategiske intention
 - Strategisk nøgletalsrapport, risikoanalyse, handlingsplaner og eksekvering
 - **Tilbud** Action learning, webinar, podcasts, sparring, opfølgning

Målgruppe 2

- Mellem viden seminar og første advisory board møde
 - Virksomhedsanalyse + evt. tilbud om interview af interessenter som add on
 - Virksomhedens strategiske intention
 - Strategisk nøgletalsrapport, risikoanalyse, handlingsplaner og eksekvering
 - **Tilbud** Action learning, webinar, podcasts, sparring, opfølgning

Opgaver mellem møderne

Rådgiver

Mellem udviklingsmøde og videns seminar

- Personligt udviklingskort
- Personlige stærke/svage sider
- Personlig strategisk intention
- Gameplan for egen indsats – gamemaster rolle i drifts af advisory board
- Effektkort for egen rådgivningsvirksomhed
- Kulturoceanet i egen rådgivningsvirksomhed

Mellem viden seminar og første advisory board møde

- Virksomhedsanalyse + evt. tilbud om interview af interessenter som add on målrettet landmand
- Strategisk nøgletalsrapport for landmand

4. Konceptet generelt – slut 2019

Konceptet generelt – slut 2019

- Aktivitet Videns seminar 2 december måned
 - alle case landmænd, Upére, projektet og eksperter
 - formiddagen er fælles for alle
 - eftermiddagen er opdelt på de to målgrupper:
 - målgruppe 1 og netværksgruppens facilitator
 - målgruppe 2 og UPére og projektet
- Metode Videns seminar med fokus på gruppen af landmænd
Landmanden møder UP, projektet og eksperter møder projekt + ekspert
- Opgaver LM Opfølgning på Kulturocean dialoger med begge målgrupper og Upére
Opfølgning på personligt udviklingskort og personlige handlingsplaner
Opfølgning på strategisk intention handlingsplaner
Der udleveres opgaver til gennemførelse inden vidensseminar 3
- Opgaver UP Kompetenceudvikling, ambassadører for projektet
Opfølgning på personligt udviklingskort
Opfølgning på implementeringsplan
- Processer Mellem videns seminar 2 og videns seminar 3 arbejdes med følgende opfølgingsprocesser
 - E-learning – light udgave, Podcast, Webinar, telefon opfølgning/Hotline

4. Vore 4 anbefalinger

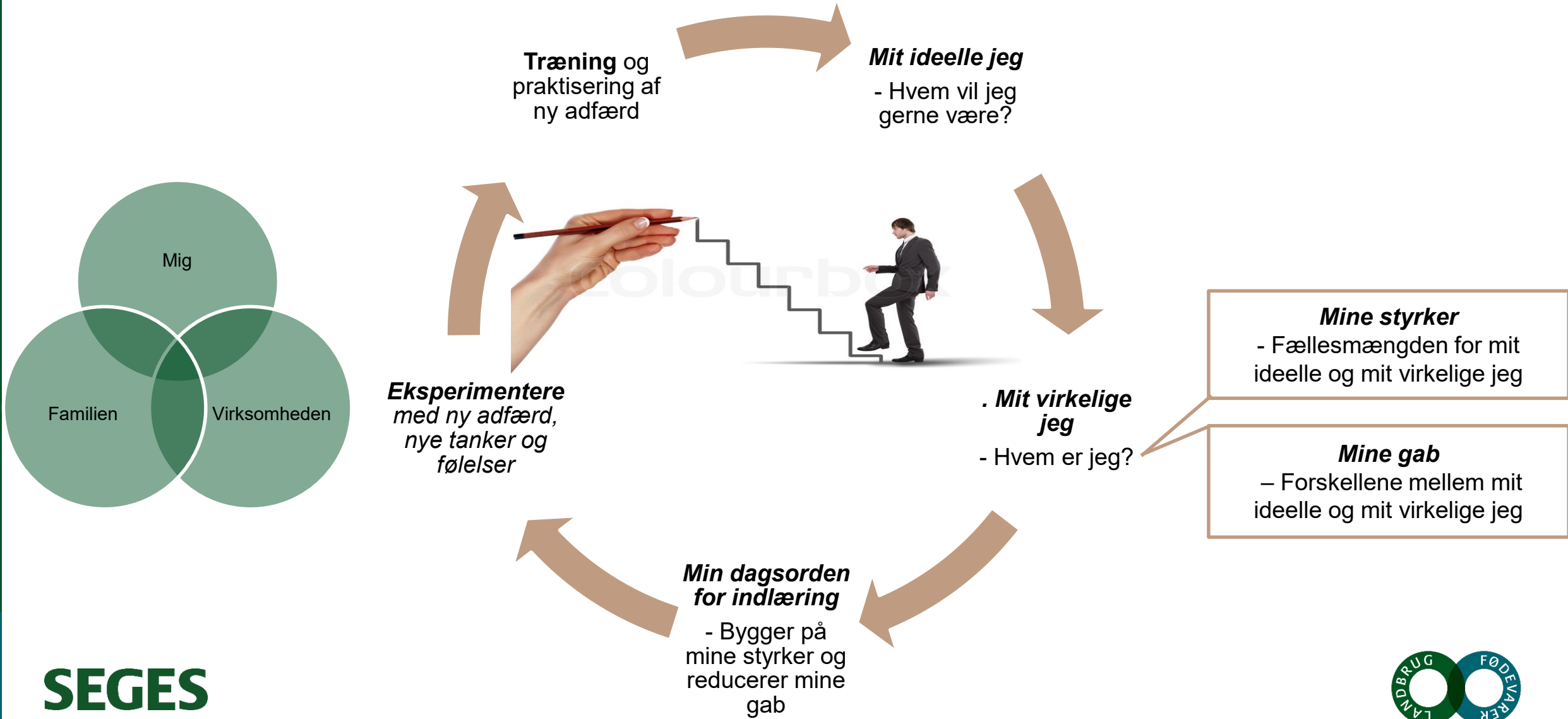
4 generelle anbefalinger:

Hvordan bliver I de bedste?

1# ANBEFALING

**KEND DINE PERSONLIGE STYRKER
OG SVAGHEDER**

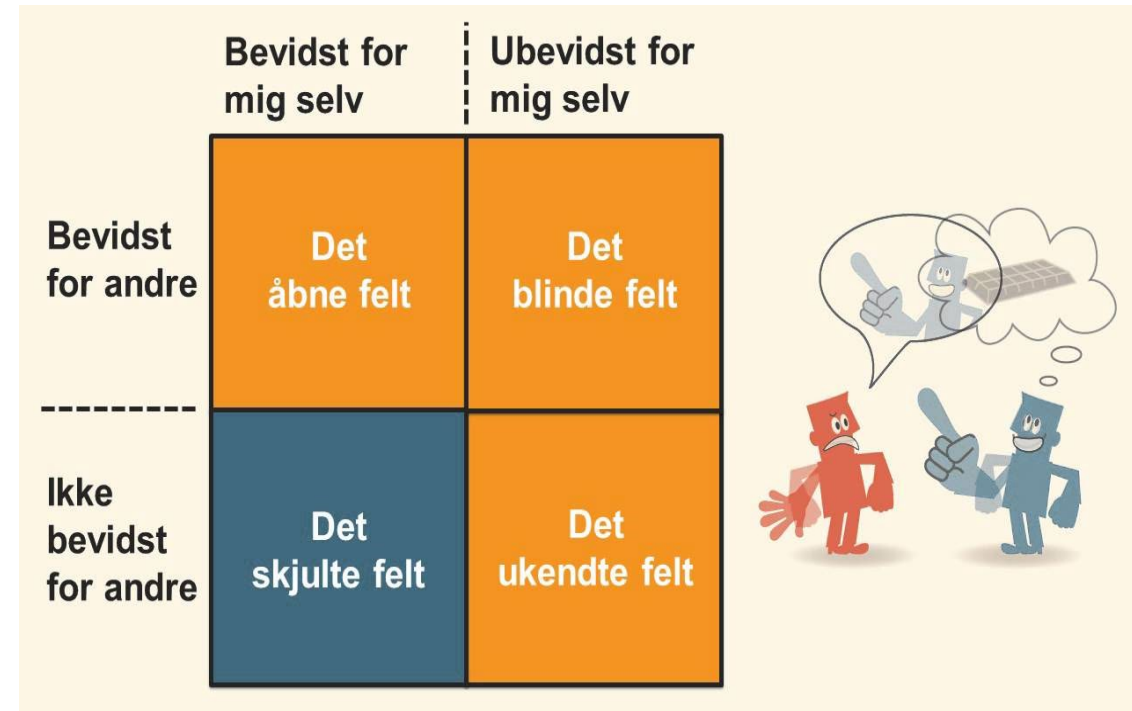
Personlig udvikling - Fra drøm til virkelighed



Personlig udvikling – fra drøm til virkelighed

- Mit virkelige jeg - veje til øget selvindsigt
 - **Min Neo-pi-3**
 - Bygger på Fem-Faktor modellen
 - Personligheden kan bedst beskrives ud fra iboende personlighedstræk, der kan reduceres til 5 overordnede og grundlæggende personlighedsdimensioner
 - Emotionelle reaktioner
 - Introvert eller ekstrovert
 - Åbenhed
 - Venlighed
 - Samvittighed
 - **JoHaRi**
 - For at skabe større kontrol over din adfærd
 - Fordi du får ny indsigt gennem feedback
 - Fordi du ser nye åbenbare gab

Tilkøb



2# ANBEFALING

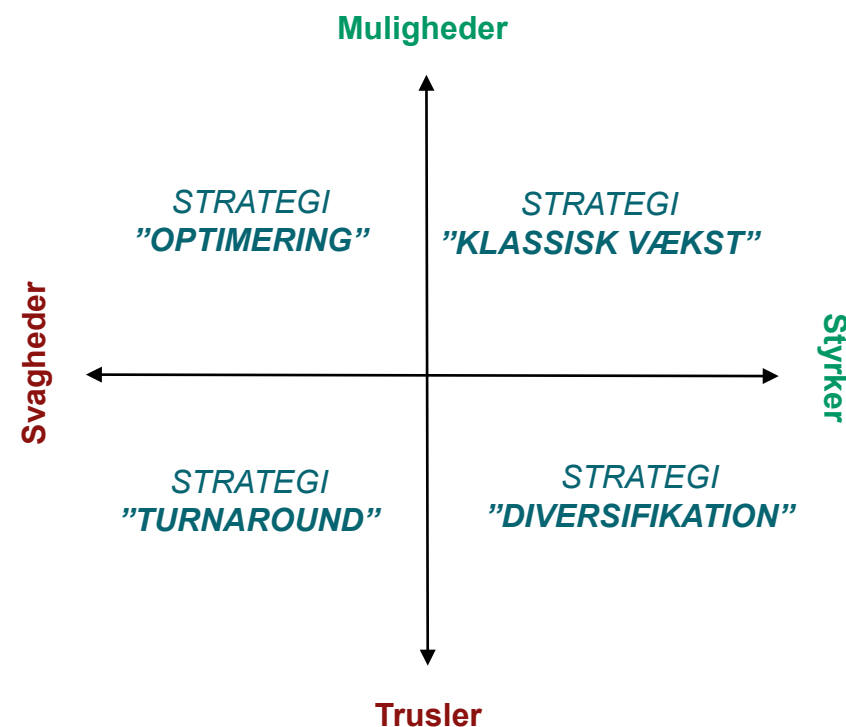
**FIND TID TIL DE STRATEGISKE
SPØRGSMÅL**

Hvilke strategiske temaer styrer du efter?

Situationsanalysens vurdering

Styrker I dag	<ul style="list-style-type: none">• Hvor er vi stærkest?• Hvad har drevet succesen historisk?• Hvor er vi bedre end vores konkurrenter?
Svagheder I dag	<ul style="list-style-type: none">• Hvor er vi svage?• Hvad hæmmer succes?• Hvor er vi dårligere end vores konkurrenter?
Muligheder I fremtiden	<ul style="list-style-type: none">• Hvad er de vigtigste strategiske muligheder?• Hvad kan vi blive bedre til?• Hvad gør vi ikke i dag?
Trusler i fremtiden	<ul style="list-style-type: none">• Hvad er de vigtigste usikkerheder?• Hvad skal vi tage os i agt for?• Hvad kan bremse succesen?

Den strategiske palette med temaer



DE GRUNDLÆGGENDE SPØRGSMÅL

- Hvad er vi sat i verden for? (mission)
- Hvad går vi ikke på kompromis med? (værdier)
- Hvor vil vi hen? (vision)
- Hvad er succes for os og hvordan måler vi det? (mål)
- Hvordan kommer vi i mål? (strategiske initiativer)

3# ANBEFALING

**SKAB ET
GROWTH MINDSET**

FORANDRINGER, FORANDRINGER....

”Vi skal ændre vores mindset”

Det er en meget kendt problemformulering, når det handler om forandringer. Med ‘vores mindset’ mener afsenderen oftest ‘de andres mindset’.

FIXED MINDSET

”Jeg er bare ikke god til medarbejdere”

”Med erhvervets rammevilkår kan jeg ikke tjene penge”

“Jeg kan ikke lade være med at sige min mening”

GROWTH MINDSET

”Jeg vil gerne blive bedre til at håndtere medarbejdere – vil du hjælpe mig?”

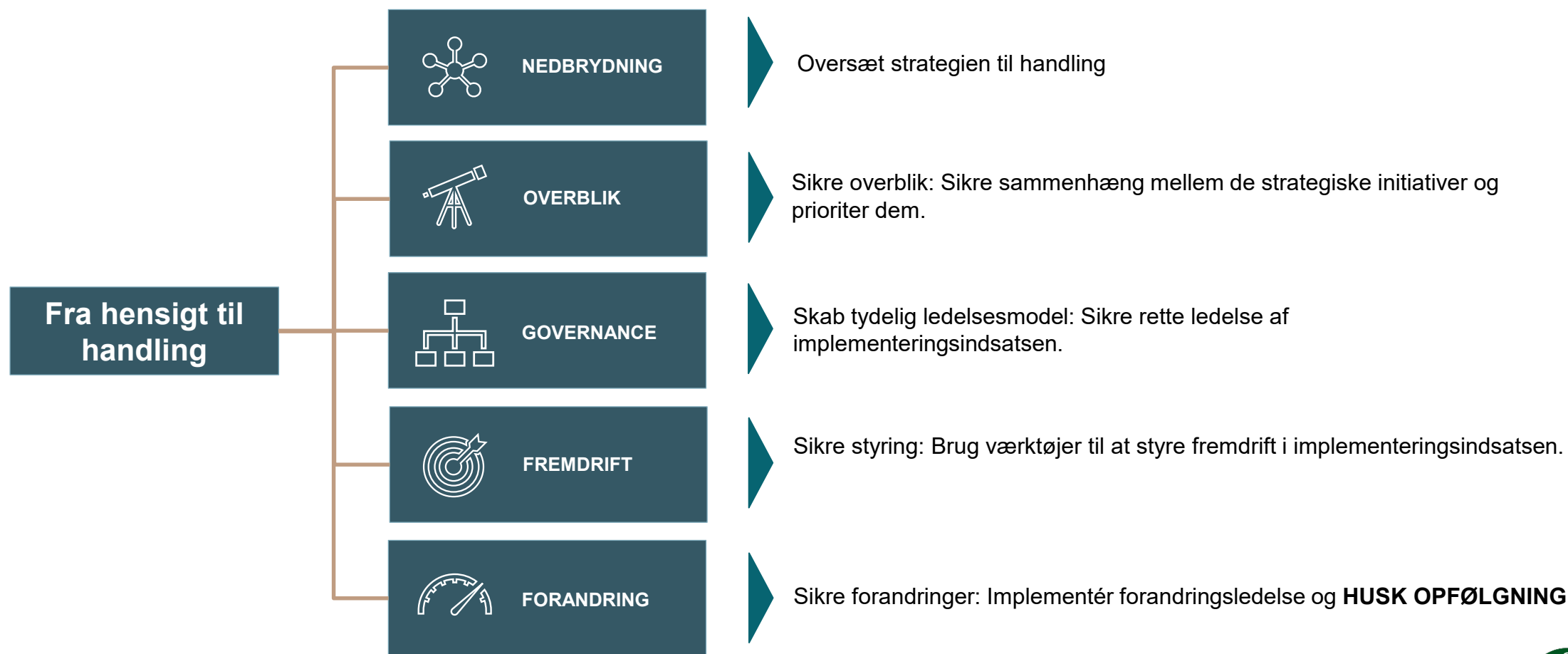
”Andre landmænd kan tjene gode penge, hvordan tjener jeg penge?”

“Gider du ikke losse mig over benet, hvis jeg bliver for spids i tonen, for jeg er nødt til at huske på at tøjle mig selv?”

4# ANBEFALING

GÅ FRA HENSIGT TIL HANDLING

Implementering er vores "kæphest"



HVORDAN BLIVER DU DEN BEDSTE LANDMAND?

1# KEND DINE PERSONLIGE STYRER/SVAGHEDER

2# FIND TID TIL DE STRATEGISKE SPØRGSMÅL

3# SKAB ET GROWTH MINDSET

4# GÅ FRA HENSIGT TIL HANDLING

SEGES

GOD FORNØJELSE



6. Specielt AP 4

Konceptet generelt

- AP 4

- Aktivitet



Test af Kulturoceanet

- 3-5 nye landmænd med min. 5 medarbejdere

testen gennemføres med medarbejderne og ejer + driftsleder

september måned

Sten Forums oplæg

- bruge i kommunikation og bred implementering



Human Univerz Simuleringsværktøj til forandringsledelse

- tilbyde større virksomheder at arbejde med dette simuleringsværktøj

Eksisterende analyse værktøjer, der øger ejerleders nysgerrighed

Umiddelbare værktøjssæt, som vi forventer kan gøre en forskel for ejerleder og virksomhed:

- Personligudvikling bag virksomheden
 - LifeTime Strategi – fokus på selvledelse, styrker/svagheder, værdisæt og familien
 - NEO-PI-3 personlighedsanalyse – fokus på ejerleders personlige udfordringer, barrierer og potentialer
 - Top 2 viden
 - karriereplan
- Adfærds/kulturændring
 - Kulturoceanet
 - Steen Forum, EAAA
 - Morten Münster
 - Human UniverZ
 - Deskresearch
 - SEGES strategi-, forretningsudviklings-og ledelsesværktøjer
 - webinar, podcasts (adfærdsændring, konfliktskyhed og forandringsledelse)

Eksisterende analyse værktøjer, der øger ejerleders nysgerrighed

Umiddelbare værktøjssæt, som vi forventer kan gøre en forskel for ejerleder og virksomhed:

- Lederudvikling
 - Strategisk ledelse via direktør rolle/opgaver, forretnings- og virksomhedsforståelse
 - Top 2 viden
 - Forandringsledelse
- Virksomhedsudvikling
 - Strategisk nøgletalsrapport, virksomhedsanalyse, rating model, due dilligence, risikomanagement
 - Virksomhedsstrategi og strategiske handlingsplaner
- Forandringsledelse
 - implementering via ejerleder
 - via implementerings konsulent, forandrings konsulent, virksomhedsrådgiver
 - via etablering af strategisk advisory board
 - via udvikling af dynamisk og effektiv bestyrelse