

INVITATION

23/10-2019

Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd – Videns seminar 2**Tidspunkt:** 19. november 2019, kl. 8.30-15.30**Sted:** SEGES, Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N**Deltagere:** Landmænd og ægtefæller, der deltager i projektet
Udviklingspartnere fra Patriotisk Selskab og LandboNord, der deltager i projektet
Teamet bag projektet fra SEGES
Projektets advisory board**Tilmelding:** **Inden 12. november** til Birgit Winther Sørensen bws@seges.dk**Andet:** Deltagelse er gratis**Formålet med mødet er:**

- At få ejerledernes inputs på de adfærdsændringer og udviklingsområder, de hver især har arbejdet med, og især hvilken værdi, det har skabt personligt og for virksomheden.
- Via indlæg og fælles drøftelser, at sætte fokus på de tre indsatsområder:
 - Ejerleders kendskab til og interesse for at arbejde med personlige styrker og svagheder
 - Ejerleders forretnings-og virksomhedsforståelse
 - Ejerleders evne til at udøve strategisk ledelse
- At drøfte næste step

Foreløbig plan for dagen i overskrifter

- 8.30- Morgenkaffe
- 9.00-9.15 Velkomst og dagens program
- 9.15-10.15 Status – bordet rundt
 - Siden sidste videns seminar
 - Hvilke adfærdsændringer og udviklingsområder er der arbejdet med
 - og hvilken værdi har det skabt personligt og for virksomheden
- 10.15-11.15 Præsentation af kvalitativ analyse
 - Gennemgående ønsker om adfærdsændringer fra ejerlederne
 - Barrierer for disse adfærdsændringer
 - Motivation og modvilje for at arbejde med adfærdsændringerne
 - Fælles drøftelse
- 11.15-12.00 Highlights fra arbejdet i advisory boards og netværk
 - Metoder og værktøjer
 - Fælles drøftelse
- 12.00-12.45 Frokost
- 12.45-14.00 Oplæg ved Alex Ostensen, Nørrevang <http://www.noerrevang.dk/>
Baggrund for etablering og udbytte af et advisory board
- 14.00-15.00 Workshop
- 15.00-15.30 Opsamling fra dagen, hvad var godt/skidt, næste step

Vi ser frem til en spændende dag og håber på et stort fremmøde.

Venlig hilsen
Ivan Damgaard
Projektleder

Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd - Videns seminar 2

SEGES, 19. november 2019

Projektleder og chefkonsulent Ivan Damgaard

HVOR skal væksten komme fra i landbruget?

SEGES

Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

STØTTET AF
promilleafgiftsfonden
for landbrug

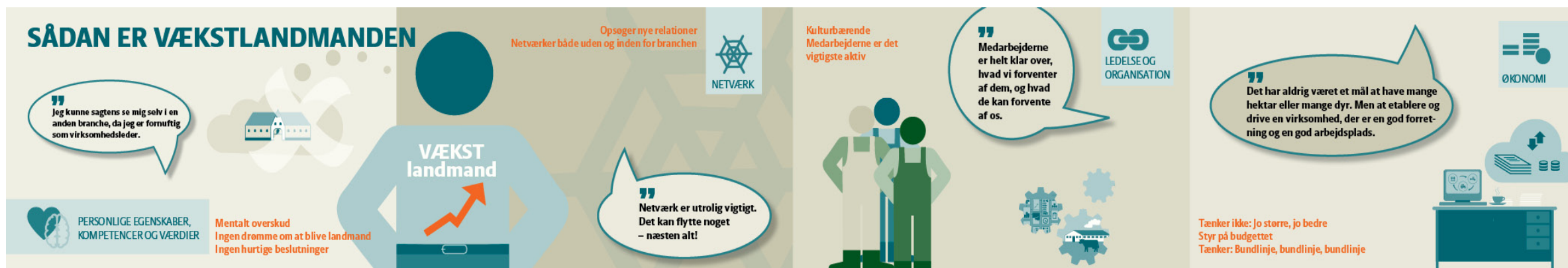


Videns seminar 2

Velkommen

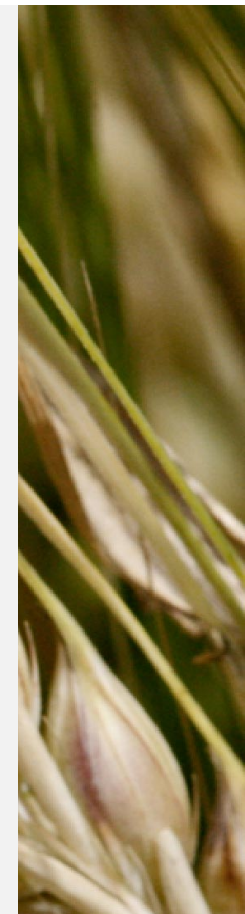
Tema:

Øget økonomisk og mental robusthed i dansk landbrug



Projektets formål

Formålet er at forbedre bundlinjen på den enkelte landbrugsbedrift ved at **styrke** landmændenes forretnings- og virksomhedsforståelse - baseret på viden fra de 2 % dygtigste landmænd målt på økonomisk afkast og soliditet



Plan for dagen

- **Velkomst og dagens program v/Ivan**
- **Status bordet rundt v/alle**
- **Præsentation af kvalitativ analyse v/Mille og Rasmus**
- **Frokost**
- **Baggrund for etablering og udbytte af et advisory board v/Alex Ostersen**
- **Highlights fra arbejdet i advisory boards og netværk v/Kristian og Ivan**
- **Opsamling fra dagen**

Dagens formål

- At få en midtvejsstatus på forløbet
- At få ejerledernes inputs på de adfærdsændringer og udviklingsområder, de hver især har arbejdet med, og især hvilken værdi, det har skabt personligt og for virksomheden.
- Via indlæg og fælles drøftelser, at sætte fokus på de tre indsatsområder:
 - Ejerleders kendskab til og interesse for at arbejde med personlige styrker og svagheder
 - Ejerleders forretnings-og virksomhedsforståelse
 - Ejerleders evne til at udøve strategisk ledelse
- At drøfte næste step

1. Evaluering af projektets første år

- Inputs og refleksioner til forløbet

v/alle

Status på forløbet

1. Siden sidste videns seminar – mine overordnede oplevelser med forløbet

- Hvad har været godt/positivt?
- Hvad har været mindre godt?
- Hvad har jeg manglet i forløbet?

2. Adfærdsændringer / personlige udviklingsområder som har jeg arbejdet med

- Hvorfor netop disse adfærdsændringer og udviklingsområder?
- Hvad har været / er let at arbejde med?
- Hvad har været / er svært at arbejde med?

3. Værdien dette arbejde har det skabt for mig personligt og for virksomheden

4. Hvordan SEGES vurderer det første år

Status på forløbet

1. Siden sidste videns seminar – mine overordnede oplevelser med forløbet

- Hvad har været godt/positivt?
- Hvad har været mindre godt?
- Hvad har jeg manglet i forløbet?

Status på forløbet

2. Adfærdsændringer / personlige udviklingsområder som har jeg arbejdet med

- Hvorfor netop disse adfærdsændringer og udviklingsområder?
- Hvad har været / er let at arbejde med?
- Hvad har været / er svært at arbejde med?

Status på forløbet

3. Værdien dette arbejde har det skabt for mig personligt og for virksomheden

4. SEGES:

Evaluering projektets første år

Noget af det bedste i verden



Projektets hypotese

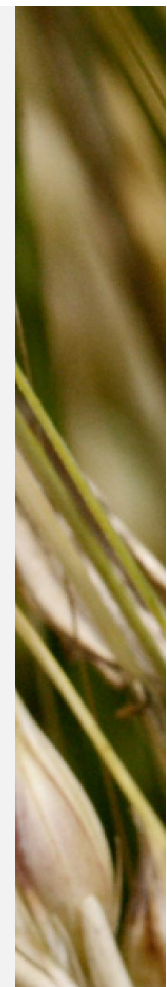
Forskellen mellem TOP2 og andre landmænds økonomiske performance ligger i:

- **Ejerleders kendskab til og interessen for at arbejde med personlige styrker og svagheder**
- **Ejerleders forretnings- og virksomhedsforståelse**
- **Ejerleders evne til at udøve strategisk ledelse**

Evaluering 1. år - fra projektets side

- afgørende for adfærdsændringer og forandringsledelse

1. Motivation
 2. Få fastlagt retning for virksomheden og skabt et overblik
 3. Understøtte og skabe nysgerrighed
 4. Etablere et fortrolig rum med plads til refleksion og overordnede drøftelser
 5. Skriftlighed - tilpasset den enkelte
 6. Ikke "bare" anviser løsninger, men få problemerne foldet ud
 7. Fokus på, at man som ejerleder giver sig tid til at være over stregen
-
- I – ejerlederne - har alle defineret og gennemført forandringer
 - Der er opstået nye værdiskabende spilleregler mellem rådgivere og landmænd



HVOR skal væksten komme fra i landbruget?

2. Præsentation af kvantitativ analyse

- v/Mille og Rasmus

A man and a woman are crouching in a lush green field. Behind them are several cows, including a brown one with a white face and a black and white one. A small black and white dog is sitting in the grass in front of them. The background shows a clear sky and some trees in the distance.

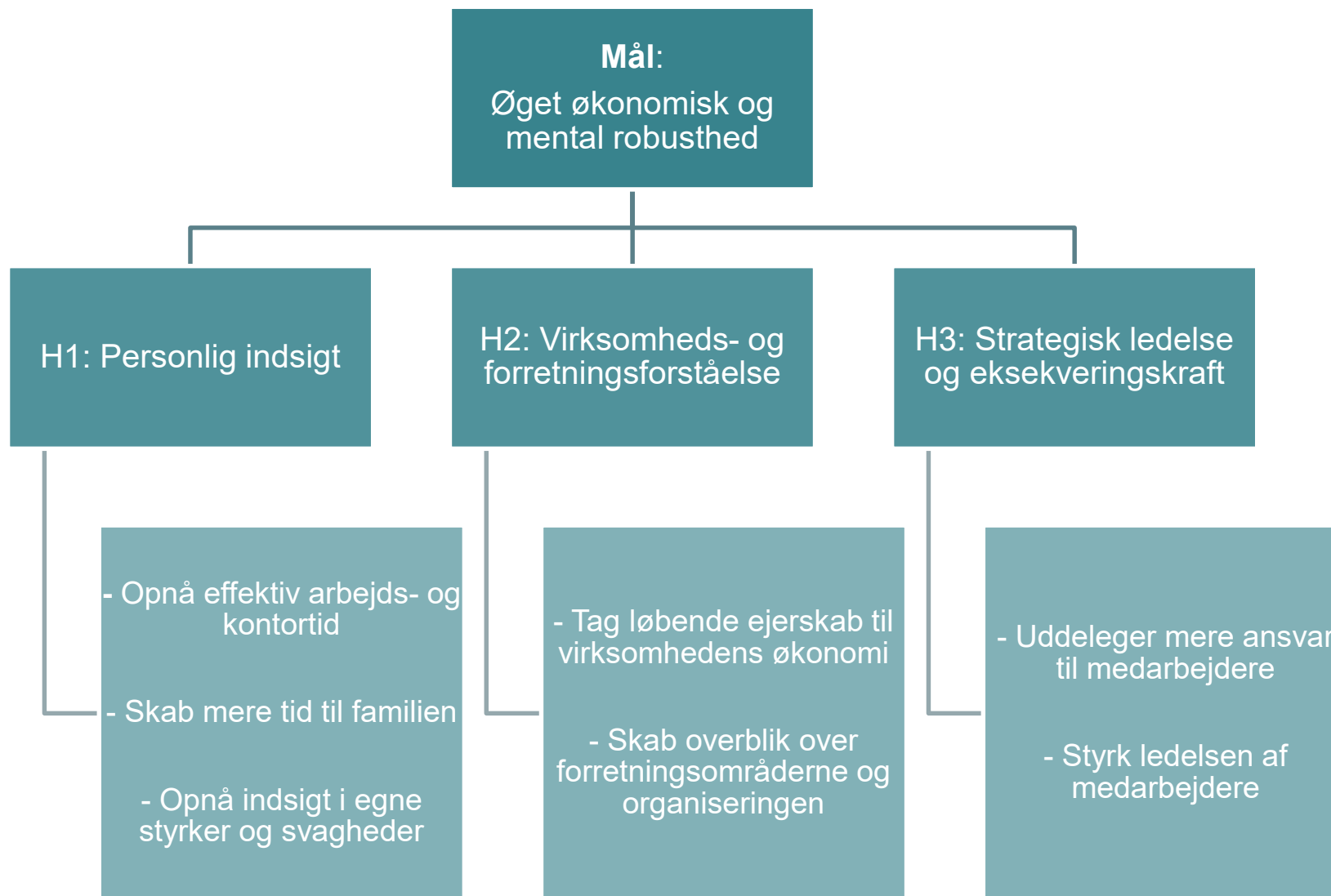
Adfærdsændringer, barrierer og løsninger

Mille Møller Nielsen & Rasmus Berg

SEGES

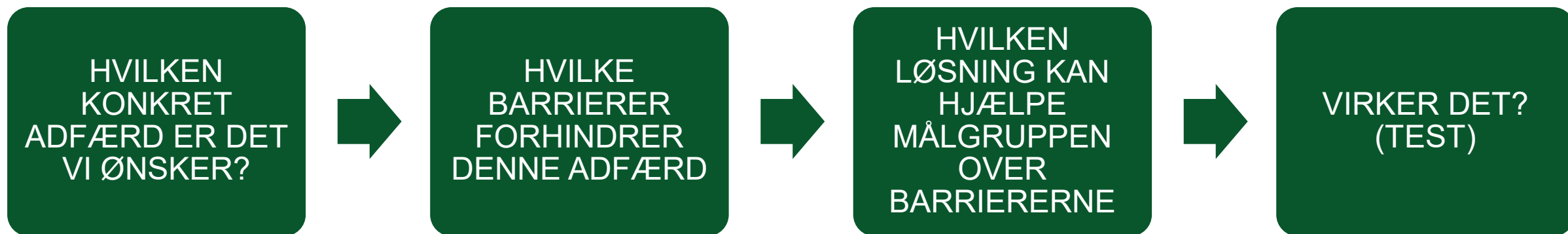


Indtil frokost ...





Formål





Baggrund

18 interviews

Advisory Board forløb

Udviklingskort

Noget af det bedste i verden



DEN NÆSTE TIMES TID

20 Minuter

- 3 hypoteser
- Diskuter og vidensdel ved bordene om:
 1. Adfærdsændringen
 2. Barriererne for adfærdsændringen
 3. Løsningerne til at overkomme barriererne
- Opsamling i plenum

Roller

LANDMAND

- Dine oplevelser, din hverdag – du er ekspert
- Del det du har lyst til – jo mere du deler, jo mere får du ud af det!
- Ingen smagsdommere

RÅDGIVER

- Lyt!
- Vær nysgerrig & stil uddybende spørgsmål
- Jeres rolle er som rådgiver

HYPOTESE 1:

Ejerleders kendskab til og interessen for at arbejde med personlige styrker og svagheder

Opnå effektiv arbejds- og kontortid

"Jeg vil gerne være mere struktureret så jeg kan være mere effektiv med mine timer, så min dårlige samvittighed ikke forfølger mig med ting jeg ikke nåede. Jeg får rumlen i maven og det påvirker mig. Jeg bryder mig ikke om at gøre tingene halvt" (Landmand 10).

Manglende erkendelse af vigtighed ved kontortid

Opgaverne er ofte svære, komplekse og uhåndterbare

Kultur:

"Det er ikke et rigtigt arbejde"

"Medarbejdere ser ned på, når jeg er på kontoret"

Tradition for at andre laver kontorarbejde

HYPOTESE 1:

Ejerleders kendskab til og interessen for at arbejde med personlige styrker og svagheder

Skab mere tid til familien

”Arbejder fylder meget, efter en skilsmisse bliver man mere bevidst om prioritering. Jeg har altid arbejdet en del, og når man springer i gang som selvstændig, så siger man farvel til mange ting (...)” (Landmand 6)

Manglende erkendelse af reel arbejdstid

Evnen til at afgive kontrol

”Jeg er billigere i weekenden end mine medarbejdere”

HYPOTESE 1:

Ejerleders kendskab til og interessen for at arbejde med personlige styrker og svagheder

Opnå indsigt i egne styrker og svagheder

“Jeg synes, at vi skal arbejde med vores konfliktskyhed og få redskaber, der kan hjælpe os med ikke at tage det med videre, når vi har en konflikt” (Landmand 12).

Det er svært at arbejde med det personlige – det der kan gøre ondt

Selve erkendelsesprocessen er en barrierer, og det tager tid at arbejde med de reelle svagheder

OPSAMLING

SEGES



HYPOTESE 2:

Ejerleders forretnings- og virksomhedsforståelse

Tag løbende ejerskab til virksomhedens økonomi

“Jeg arbejder ikke med afkastningsgrad eller soliditetsgrad, men jeg vil gerne lære det” (Landmand 13)

Mentalt overskud

Mere langsigtet effekt end produktionsresultater

HYPOTESE 2:

Ejerleders forretnings- og virksomhedsforståelse

Skab overblik over forretningsområderne og organiseringen

"Jeg kan godt i hverdagen miste overblikket over hvordan mine forskellige produktionsgrene klarer sig og om de overhovedet tjener penge" (Landmand 18)

Manglende tid og overskud til at danne sig overblikket

Hvordan skabes overblikket det? Hvilke slags regnskaber er med til at give overblikket?

OPSAMLING

SEGES



HYPOTESE 3:

Ejerleders evne til at udøve strategisk ledelse

Uddeleger mere ansvar til medarbejdere

*”Jeg går forrest ift. medarbejderne – det giver færre konflikter, men motiverer ikke medarbejderne til at tage ansvar”
(Landmand 9)*

“Mine medarbejdere kan ikke holde tingene på det niveau jeg gerne vil. Derfor skal jeg i stalden hver weekend for at have ro” (Landmand 2)

Manglende tillid til medarbejdere

”Det er lettere at gøre det selv”

*Mentalt og økonomisk overskud, til at uddelegere og lade dem fejle
forklare folk, hvad jeg er utilfreds med, og hvad jeg så gerne vil have” (Landmand 7)*

HYPOTESE 3:

Ejerleders evne til at udøve strategisk ledelse

Styrk ledelsen af medarbejdere

“Jeg skal være bedre til at sige hvad jeg mener, og være mere konsekvent” (Landmand 2)

“Jeg oplever gang på gang, at jeg har svært ved at forklare folk, hvad jeg er utilfreds med, og hvad jeg så gerne vil have” (Landmand 7)

”Vi bør få mere struktur på vores ad-hoc opgaver. Det er blevet en kultur at vi skubber tingene”

Konfliktskyhed

“Jeg skal få driftslederne til at se udfordringerne og de nødvendige forandringer som noget positivt for dem og for virksomheden. Driftslederne ser ofte forandringer som udfordringer”.

OPSAMLING

SEGES





FROKOST

SEGES



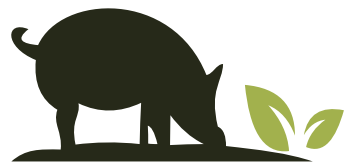
3. Oplæg om erfaringer med Advisory Boards

- v/Alex Ostersen, Nørrevang

4. Præsentation af Nørrevang

SEGES d. 19/11-2019

v/ejerleder **Alex Ostersen**

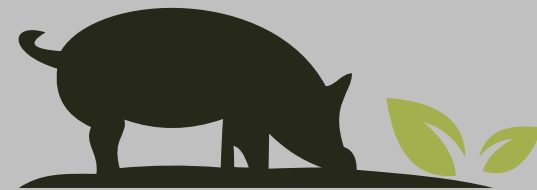


NØRREVANG



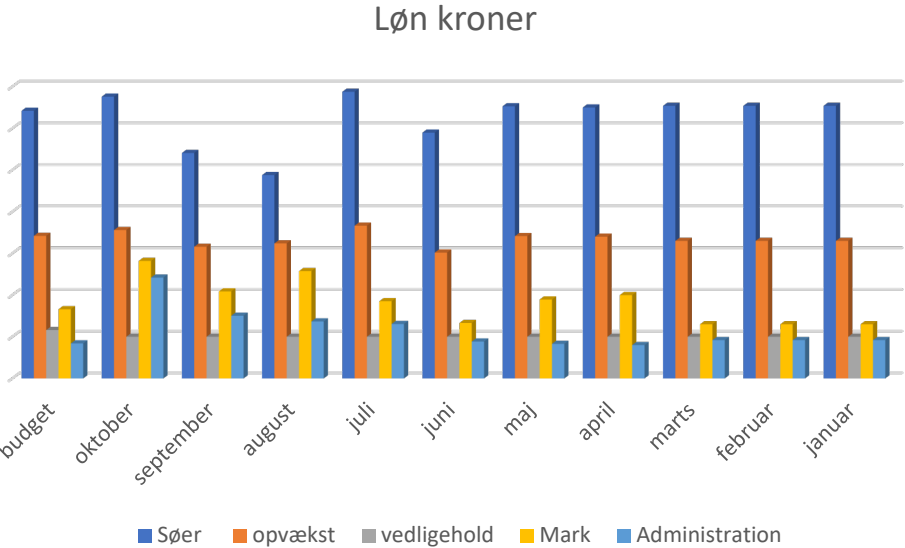
Ejerne bag Nørrevang

- Diana og jeg går begge hjemme.
- Vi har 4 børn i alderen fra 9 til 16 år.
- **Vore funktioner og roller:**
 - Diana: Primært bogholderi, løn, mad, børn m.v.
 - Alex: Direktør – virksomhedsledelse, risikostyring
 - Økonomistyring - betale regninger og controller
 - (sætte regninger i regneark, klæde driftsledere på med udvalgte ting fra budgetopfølgning mm)
- Vi var i et driftsfællesskab med mine forældre fra 1997 til 2013.
- Jeg er i bestyrelsen for et biogasanlægget, et grovvarereselskab, en Landboforening, en kartoffelmelsfabrik og et lokalt håndbold udvalg.

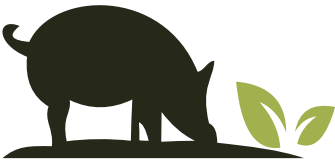


NØRREVANG

Controller opgaver, eksempler



- Vedligeholdelsesomkostninger
- Stald
 - Bygninger
 - Maskiner
 - O.a.



NØRREVANG

Foderopfølgning 2019							3 kv 2019		
Foder Budget:	antal	f.e.	kr/f.e.	I alt år	I alt FE kv	I alt kr. kv	kr. pr. f.e.	Fe i alt	I alt kr.
					4	4			
Søer	2350	1400	1,5				1,4		
Sopolte - 90 kg. tilvækst * 3,3 f.e.	1400	300	1,5				1,3		
farestald mælk- foder fe * kr	85000	0,9	11,5				6,7		
farestaldsbl. 3-6kg	85000	0,1	3,6				4,5		
Smågrise 6-11 småg.bl. 1	85000	10	3,2				3,1		
Smågrise 10-1 småg.bl. 2	85000	10	2,2				2,1		
Smågrise 18-3 småg.bl. 3	85000	29	1,9				1,8		
Slagtesvin - 79 kg tilvækst * 2,8 f.	23000	222	1,7				1,5		



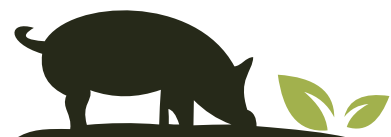
Virksomhedens strategi



- **Vision**
 - At drive et rentabelt landbrug med svineproduktion, markbrug og energiproduktion
- **Værdier**
 - vi ønsker at virksomheden overholder alle regler, der er til at drive landbrug, det være sig miljøregler, dyrevelfærdsregler, opstaldningskrav m.m.
 - virksomheden skal se præsenteret ud, med velholdte og oprykkede ejendomme
 - arbejdspladsen skal generelt fremstå ryddet og pæn, så der kan være fuld fokus på produktivitet og omkostningsstyring
- **Strategiske initiative**
 - Optimere svineproduktionen
 - Vækst for at reducere risiko
 - Energiproduktion med kort tilbagebetalingstid
 - Etablere en attraktiv arbejdsplads
 - Strategier for foderkøb, maskininvesteringer m.v.
 - Sikre indtjening og soliditet



Organisationsplan Nørrevang 2018



NØRREVANG

Virksomheden NØRREVANG

- Vi har 2400 søer, som laver 80.000 grise.
- Vi opfoder 20.000 og sælger resten ved 30 kg.
- Vi dyrker 800 ha med korn, kartofler, frø og majs.
- Vi har 20 ansatte
 - Vi aflønner medarbejderne efter overenskomst mellem GLS-a og 3f.
 - Vi ønsker at opdrage vore medarbejdere til, igennem en fastlagt organisationskultur, at tage ansvar og være troværdige
 - Alle ansatte skal vide hvordan deres resultater er og de skal have lyst til at forbedre produktiviteten, til gavn for bundlinjen.

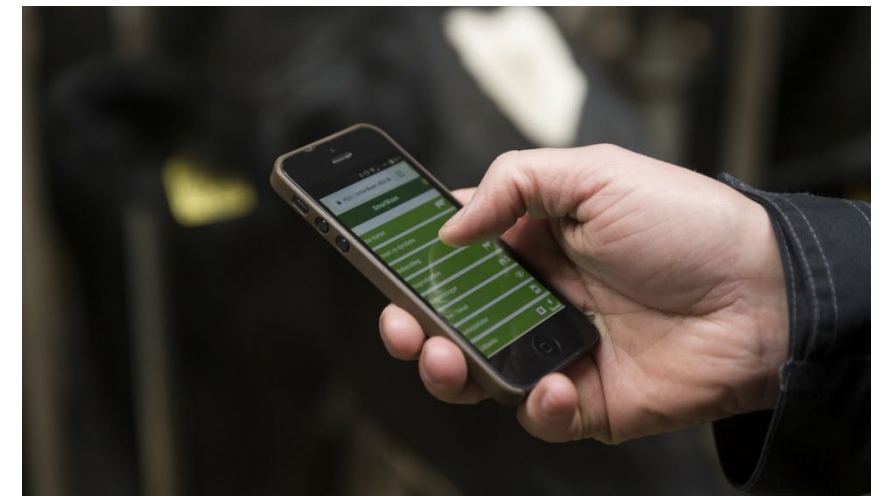
Biogasanlæg

- Vi har sammen med 3 andre et biogasanlæg hvor vi laver 5 mio. m3 gas til gasnettet.
- Vi behandler daglig 300 ton biomasse.
- Omsætning er ca. 32 mio. kr.
- Der er 4 ansatte
- Anlægget blev etableret i 2017
- Der er en direktør og driftsleder i ejerkredsen



NØRREVANGS GÅRDRÅD

- 2011 oprettede vi et gådråd, hvor der er 2 eksterne, min kone og jeg.
- Inden vi fik os taget sammen til at lave gådrådet, havde der været mange overvejelser, er det for dyrt, har vi råd til noget der er dyrt.
- Jeg synes også jeg stod alene med mange beslutninger, vi havde slet ingen rådgivning til overordnede ting og strategiske ting.
- Vi snakkede med vores bank om det, han synes det var en meget god ide, han kunne endda finde en og sætte ind.
- Det endte med landboforeningen hjalp os med at finde nogen til at deltage i gådrådet.
- Her 8 år efter vi etablerede gådrådet, er det stadig i gådrådet alle de store ting starter fra.
- Gådrådets rolle, ansvar og opgaver
 - Det er her vi diskuterer strategi, altså virksomhedens retning.
 - Afdækningspolitikker for indkøb, afsætningsmuligheder, risikoer og trends.
- **I dag kan jeg slet ikke forestille mig ikke at have et gådråd.**



Hvad vi har arbejdet med i gådrådet

- Det første vi gør er at stoppe med investeringer, og udelukkende fokusere på interne optimeringer.
- Jeg bliver sendt på et Excel kursus
- Vi får gennemgået organisationsplanen, og rettet til, så der er driftsledere på alle driftsgrene.
- Vi bruger meget tid på ledelse, finde flaskehalse, medarbejder møder, sætte mål, følge op på målene, osv.
- **Det er en stor omvæltning både at flytte sig selv ud af komfortzonen, men også at få medarbejderne med.**
- Vi begynder også at lave budgetter som skal være ambitiøse og når de er godkendt - skal holdes.
- Budgetopfølgning er også noget der begynder at blive taget alvorligt, efter mit Excel kursus begynder jeg at synes det er så sjovt at jeg laver de fleste selv.
- Vi fik sat i system hvordan vi afrapporterer til banken.
- Afrapportering til gådrådet kom helt af sig selv.
- Der bliver i hele taget regnet mere på tingene når man skal afrapportere, man kan næsten alle nøgletal udenad efter hvert kvartal.
- Dagsorden og referat var noget der blev brugt både til gådrådsmøder og driftsledermøder, så man kan huske hvad man aftaler, og kontrollere at de ting der er aftalt bliver gjort.



Gårdrådet- Økonomi og strategisk ledelse

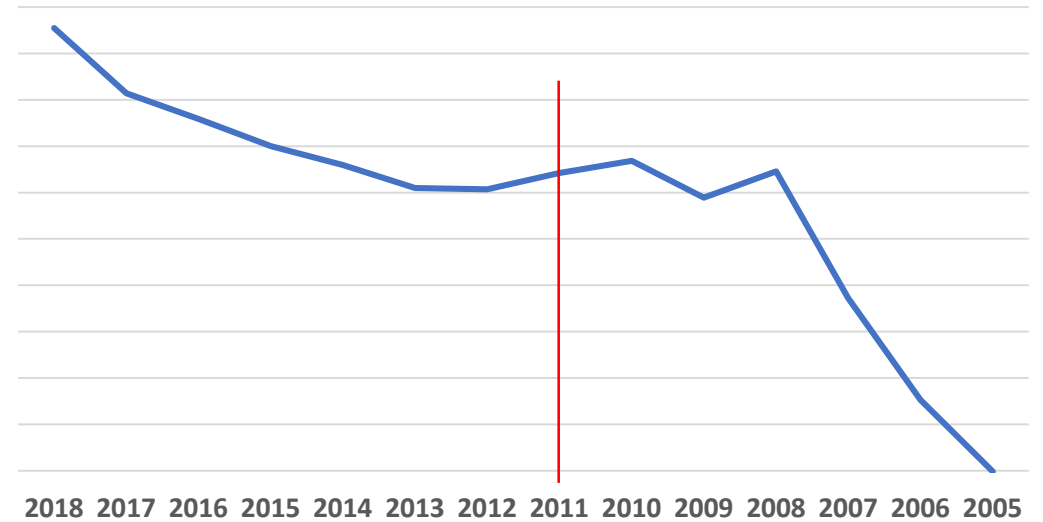
I dag skal vi snakke om baggrunden for etableringen og udbyttet af gårdrådet.

Derfor har jeg medbragt nogle udvalgte regnskabstal i perioden 2005 til 2018.

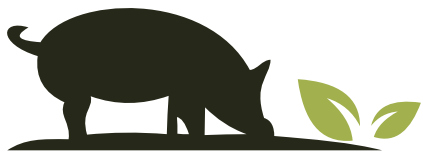
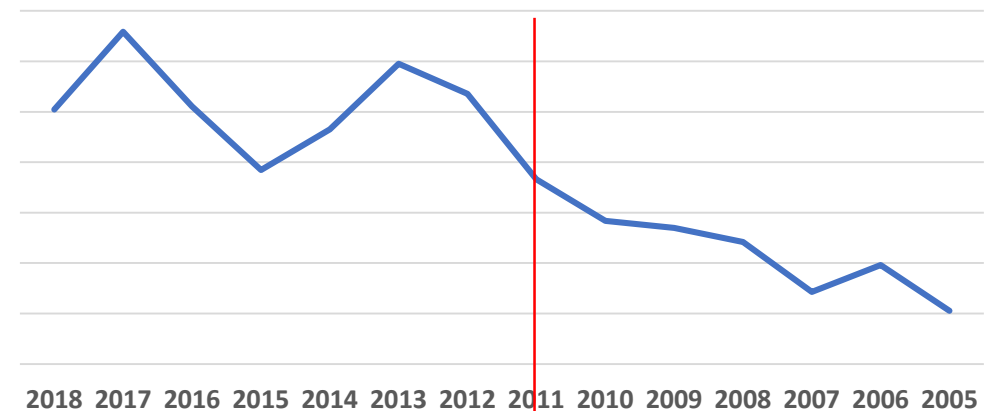
Resultat før skat



Balancesum



Omsætning



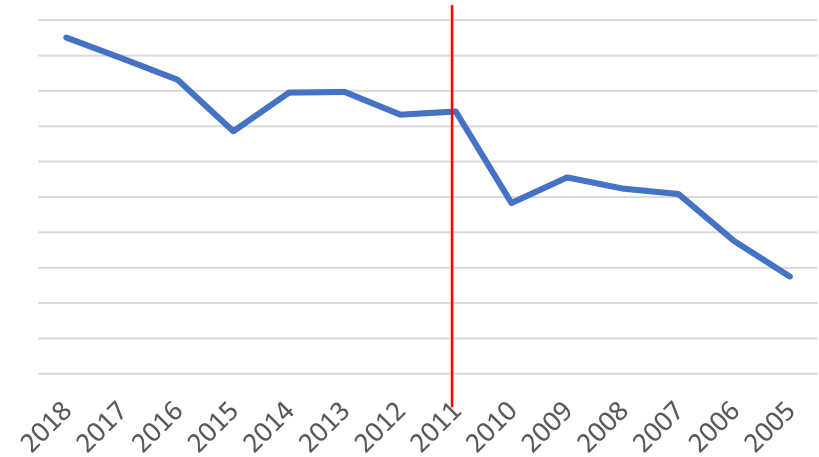
NØRREVANG

Gårdrådet- Økonomi og strategisk ledelse

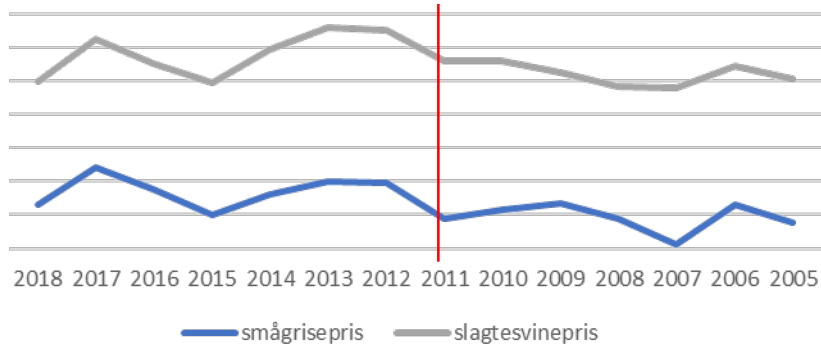
DB



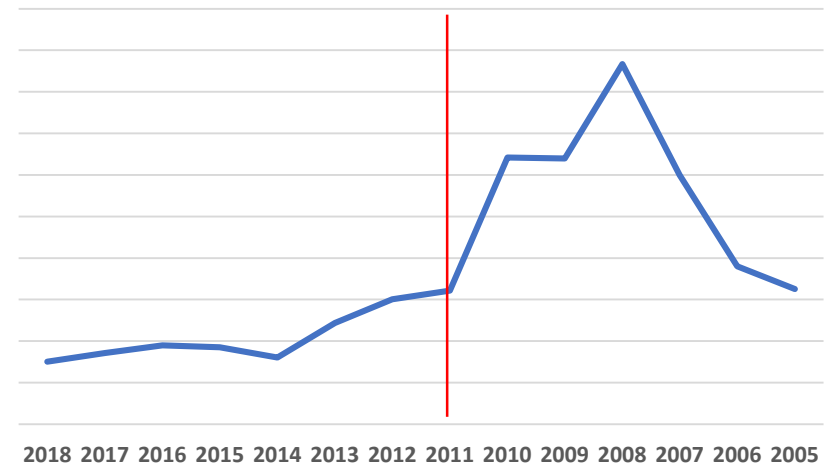
Kapasitetsomkostninger



Afregnings pris



Finansielle omkostninger



NØRREVANG



Tak for opmærksomheden

• SPØRGSMÅL?





4. Highlights fra arbejdet i advisory boards og netværk

v/Kristian og Ivan

SEGES



Projektets målgrupper

- Projektet er et udviklingsforløb tilpasset den enkelte ejerleder, med mulighed for at følge to forskellige udviklingsspor:

Målgruppe 1

1 - 2 netværksgrupper med hver 6-10 case landmænd

"synliggør uudnyttede potentialer og hvad jeg bør forandre, så implementerer jeg det"

- hvor viden om værdiskabende forandringer, kommer fra:
 - deltagelse i projektets 2 videns seminarer i 2019 og igen i 2020
 - deltagelse i projektets netværksgruppe, der afholder **2-4 netværksmøder** med projektet som facilitator i **2019/2020**

Målgruppe 2

14 case landmænd

"synliggør uudnyttede potentialer og hvad jeg skal forandre, og hjælp mig med at implementere de relevante forandringer"

- hvor viden om værdiskabende forandringer, kommer fra:
 - deltagelse i projektets 2 videns seminarer i 2019 og igen i 2020
 - etablering af et virksomhedsspecifikt strategisk advisory board med egen udviklingspartner, hvor projektet/SEGES deltager som udviklingskonsulent
 - Der gennemføres 3 advisory board møder i 2019 og igen i 2020

- **Målgruppe 3**

- Bred test, implementering og kommunikation til Dansk Landbrug

SEGES

Selskaber

Advisory
boards



Projektets målgrupper

- Projektet er et udviklingsforløb som **også** vil arbejde med udvikling af rådgivningen.
- Projektets udviklingspartnere er Patriotisk Selskab og LandboNord
 - I alt 10 rådgivere
- Målet er
 - at udfordre de deltagende udviklingspartnere på kulturen i og omkring rådgivning af landmænd
 - at gøre den strategiske rådgivning mere proaktiv
 - at udnytte big data og dyb viden om landbruget generelt og det enkelte landbrug specielt, til værdiskabende rådgivning
 - at tilbyde ejerleder strategisk sparring og opfølgning målrettet ejerleders ønsker og behov
 - at de deltagende udviklingspartnere bliver forandringsagenter i egen rådgivningsvirksomhed

Målgruppe 1 Landmænd og Netværk

- Helge og Philip meldte sig til et netværksforløb på Videns seminar 1
- **Hvad der er sket siden videns seminar 1**
 - Sammen med EAAA er der udarbejdet et oplæg til netværks koncept
 - Der er indsamlet viden fra 2 eksisterende netværk, henholdsvis:
 - et netværk med fokus på direktørrollen
 - et netværk for unge større svineproducenter
 - Sammen med Patriotisk forsøger vi stadig at etablere et netværk med bl.a. Helge og Philip som deltagere
 - Sammen med Landbonord forsøger vi at etablere et netværk af unge landmænd

Målgruppe 2 Landmænd og Advisory board

- **Kristian**

- 6 landmænd møde 1: 6 landmænd møde 2: 6 landmænd møde 3: 4 landmænd

- **Ivan**

- 8 landmænd møde 1: 7 landmænd møde 2: 5 landmænd møde 3: 4 landmænd

- **UDFORDRING**

en er ikke kommet i gang

en er startet op i juli, men har ikke haft møde 2

en er startet op medio november

4 generelle anbefalinger:

Hvordan bliver I de bedste?

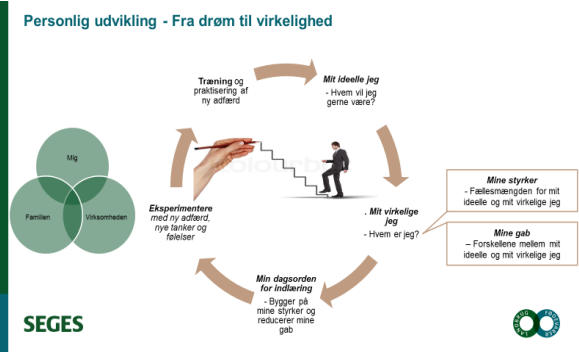
1# ANBEFALING

**KEND DINE PERSONLIGE STYRKER
OG SVAGHEDER**

Hvad vi arbejder med i advisory boards

Ejerleders kendskab til og interessen for at arbejde med personlige styrker og svagheder

- Personligt udviklingskort
- Livscirklen/Mercedes stjernen
- Tidslinjen
- Personprofiler – primært DISC og Insight – indtil videre ikke NEO-PI-3
- Life Time Strategi værktøjer
 - Personlige / familiens stærke/svage sider
 - Personlig / Familiens strategiske intention
 - Personlig udviklingsplan
- Adfærdsændringer / adfærdsdesign / Ejerleders hverdag
- Over / under linjen
- Top2 viden



Top 2 landmandens stærke sider "bundlinje frem for størrelse"

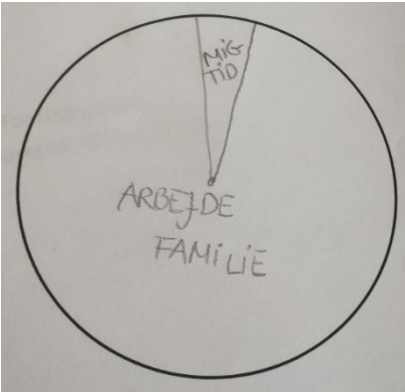
Direktørfokus & "bundlinje frem for størrelse"

- Klare mål
- Ledelseskraft
- Virksomhedskultur og medarbejderfokus
- Markeds- og forretningsorienteret
- Økonomisk forståelse og stærk økonomisk fokus
- Kontinuerlig rationel tankesæt baseret på rettidig omhu
- Stort fokus på netværk

- Overblik over den samlede virksomhed
- Indsigt i virksomhedens DNA
- Handlingsorienteret

Personligt udviklingskort

HVILKEN KONKRET ADFÆRD ØNSKER JEG?	HVILKE BARRIERER FORHINDER DENNE ADFÆRD?	HVILKEN LØSNING KAN HJÆLPE MIG OVER BARRIERERNE?	TEST LØSNINGEN I DIN DAGLIGDAG. VIRKER DET?
Mere effektiv i min hverdag	Jeg er meget lyshyret og udviklingsorienteret	Udarbejd en liste med de opgaver som kun jeg kan og skal løse på Brug min Outlook kalender til struktur	
Struktur på min hverdag	Jeg er tidsoptimist Jeg er ikke god til at strukturere min hverdag	Sætte mine opgaver for dagen/ugen op på en liste – prioritere dem i forhold til deadlines, dagens konkrete opgaver og om andre kan gøre det end mig	
Bedre til at følge op på det jeg har sat i gang	Jeg er ikke god til at følge op på det jeg har sat i gang – jeg taber interessen, og vil heller videre med noget nyt	Jeg sætter opfølgingsmøder med relevante personer ind som et møde i min kalender	
Jeg vil gerne være bedre til at afslutte det jeg har startet op	Jeg er ikke god til at afslutte det jeg har startet op – jeg taber interessen, og vil heller videre med noget nyt	Jeg skal prøve at definere min egen rolle i implementering af nye initiativer, og sæt hvordan jeg kan slippe den, og overdrage ansvaret til andre incl. mål med nyt tiltag	
Jeg vil gerne være er på kontrol i direktørrollen	Jeg bruger ofte overspringningshændinger for at "undgå kedelige" kontingopgaver	Kontorid skal indlægges i min kalender som en fast kontorid. Kontoriden skal "lænde mig" ved at jeg får listet de opgaver som jeg og kun jeg kan løse	
Jeg vil gerne være mindre konfliktsky	Jeg er ikke god til at fortælle andre hvad jeg forventer på en konstruktiv måde	Jeg skal have sparring på at opstille mål og forventninger til mine medarbejdere, og sæt hvordan jeg leder og kommunikerer konstruktiv ud fra disse	



2# ANBEFALING

**FIND TID TIL DE STRATEGISKE
SPØRGSMÅL**

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)

Hvad vi arbejder med i Advisory boards

- Virksomheds strategi – svare på de grundlæggende spørgsmål
- Økonomistyring
- Virksomhedens samlede økonomiske performance - kort og langt sigt
- Organisering og ansvarsfordeling
- Rapporteringssystem – etablering af et effektivt rapporteringssystem – internt/eksternt
- Digitalisering – starte den digitale transformation
- Ledelse og management - direktør rollen, driftslederrollen og HRM
- Medarbejdere – on-boarding, medarbejderpleje/udvikling og virksomhedskultur
- Over/under strengen

3# ANBEFALING

**SKAB ET
GROWTH 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"



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



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



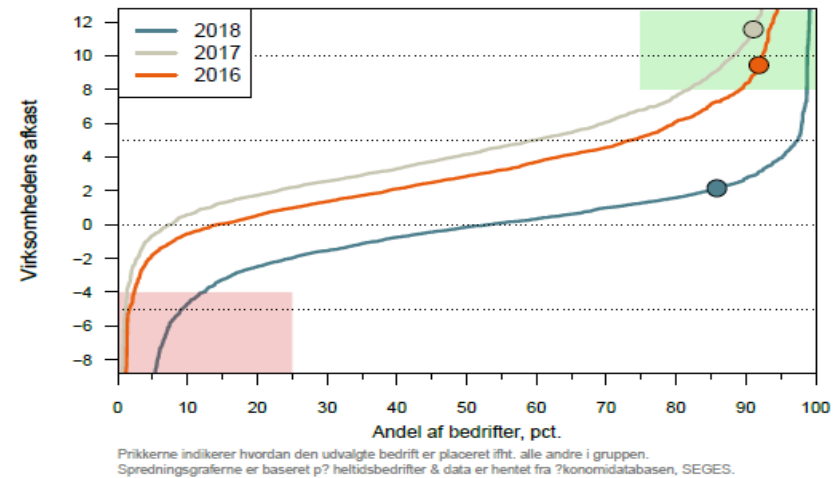
"Gider du ikke losse mig over benet, hvis
jeg bliver for spids i tonen, for jeg er nødt
til at huske på at tøjle mig selv?"

GROWTH MINDSET

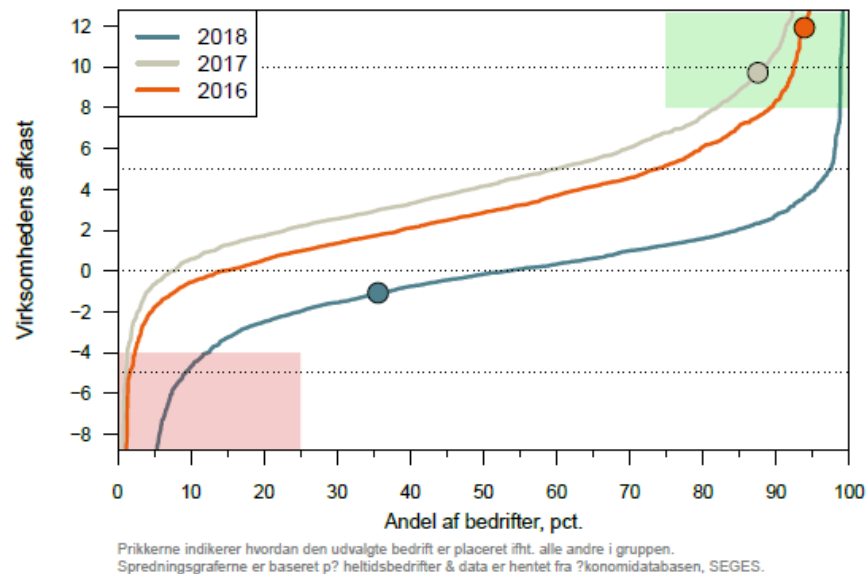
Strategisk Nøgletalsrapport

- AFKASTNINGSGRAD

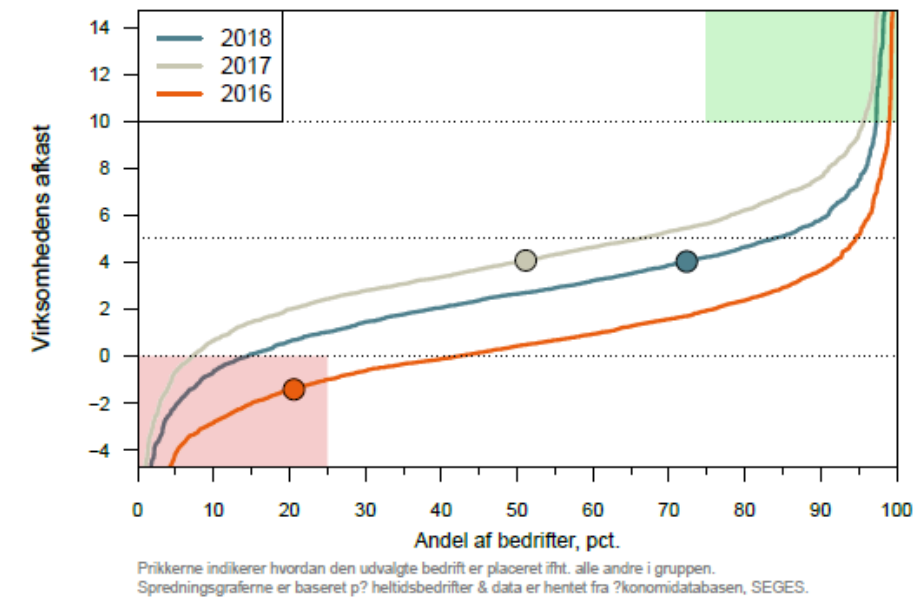
Figur 2: Spredningen over alle svineproducenternes afkast de seneste 3 år.



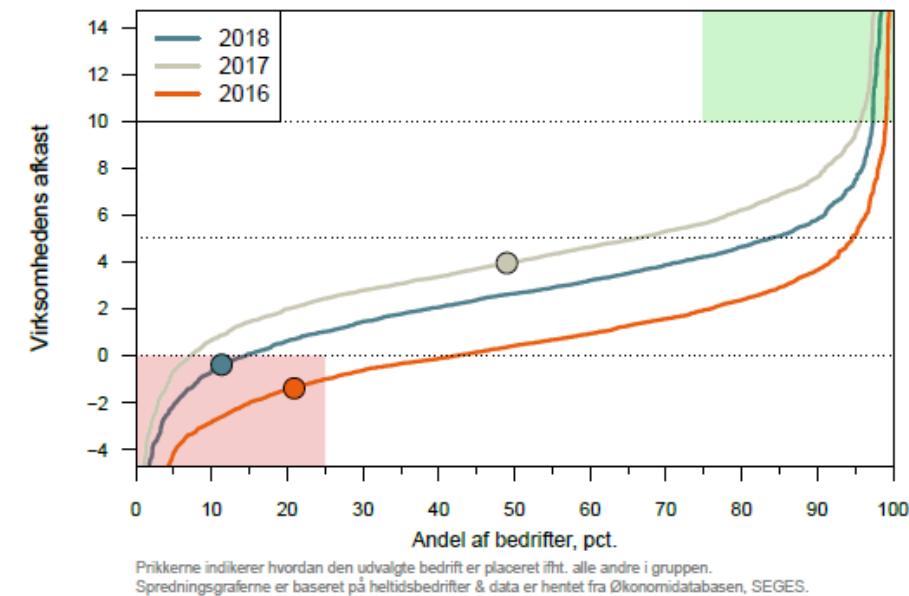
Figur 2: Spredningen over alle svineproducenternes afkast de seneste 3 år.



Figur 2: Spredningen over alle mælkeproducenternes afkast de seneste 3 år.



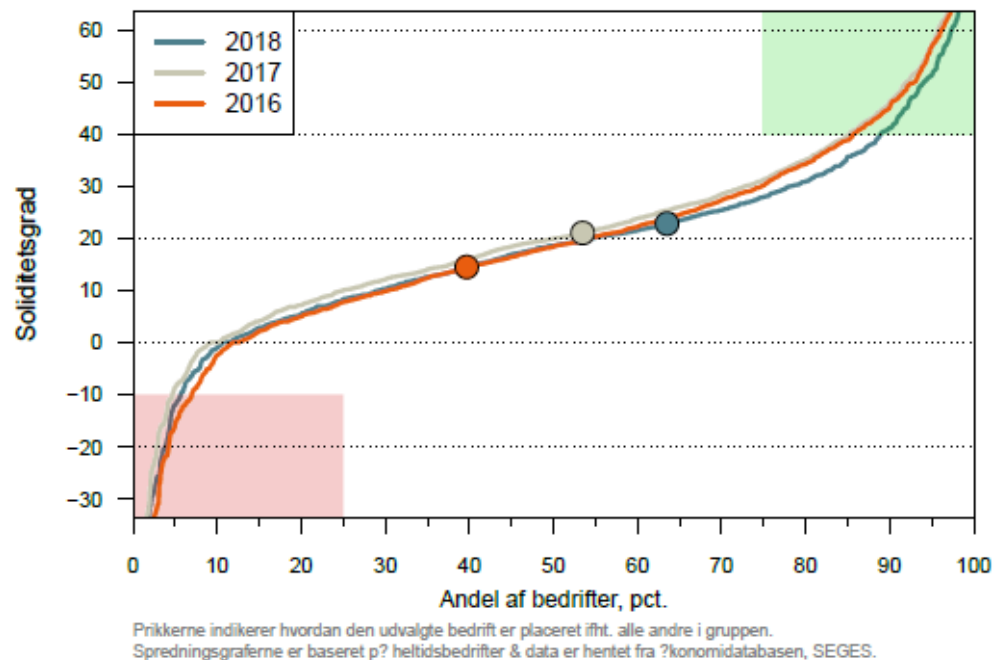
Figur 2: Spredningen over alle mælkeproducenternes afkast de seneste 3 år.



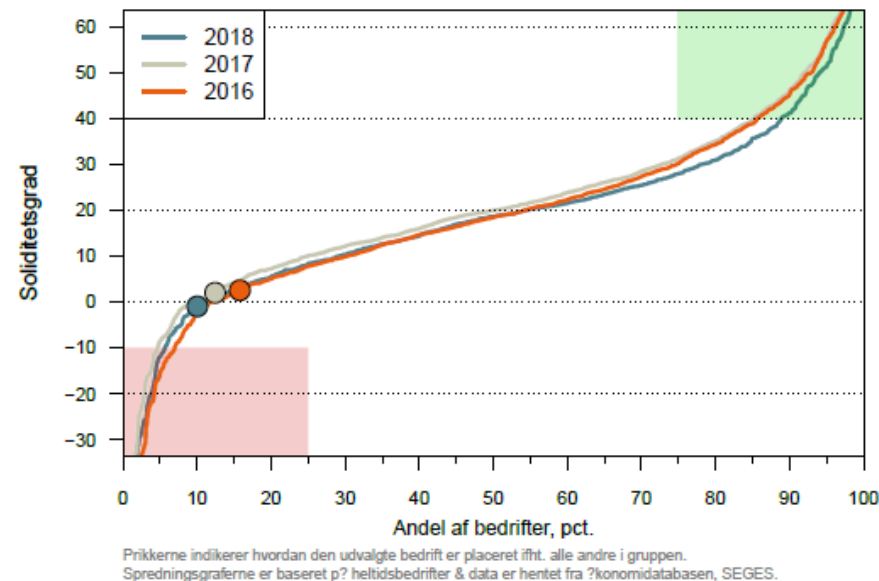
Strategisk Nøgletalsrapport

SOLIDITETSGRAD

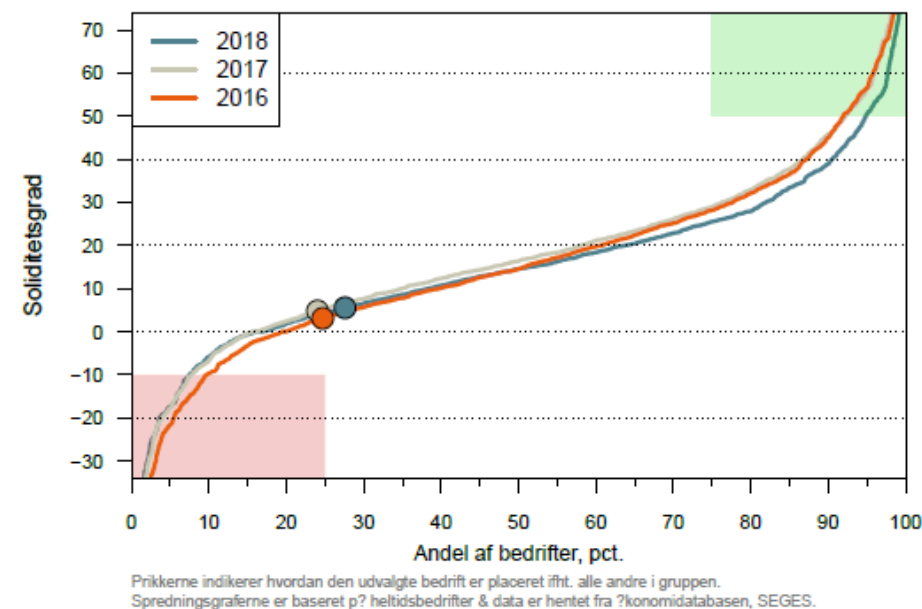
Figur 10: Spredningen over alle svineproducenternes soliditetsgrad de seneste 3 år.



Figur 10: Spredningen over alle svineproducenternes soliditetsgrad de seneste 3 år.



Figur 10: Spredningen over alle mælkeproducenternes soliditetsgrad de seneste 3 år.



Hvad arbejder vi med i Advisory board

Netværk

- Mental og økonomisk robusthed

**SEGES**

Refleksion

Nysgerrighed

Direktør rollen

- Hvad kalder virksomheden på
- Direktørens opgaver
- Innovations og eksekveringskraft
- Handlingsplaner
- Opfølgning

Juridiske bestyrelser

- Hvad kalder virksomheden på
- Innovation og forretningsudvikling

ADVISORY BOARD GUIDE

Hvad er et advisory board?

Et advisory board er et fortroligt forum, der er sat i verden for at rådgive lederne, hvor der kan diskuteres alt fra strategi og ledelse til lederens personlige indsig. Et advisory board handler nødvendigvis ikke om at kontrollere virksomhedens budget eller daglige ledelse, men kan have et andet og mere personligt, virksomheds- og/eller strategisk fokus. Deltagerne i et advisory board har ingen juridiske forpligtigelser og har derved ingen magt eller ansvar. Der er typisk 3-4 deltagere i advisory boardet.

Det anbefales, at der på møderne disponeres over tiden, så 80 % af tiden omhandler fremtid, og 20 % fortid. Desuden bør sammensætningen af deltagerne overvejes, så de kan udfordre ejerleder på det strategiske niveau.

Forretningsorden

Vi anbefaler, at ejerleder inden 1. møde får udarbejdet en forretningsorden, som sendes til alle deltagere inden mødet og gennemgås ved 1. møde.

I forretningsordenen bør der svares på følgende spørgsmål:

- Hvad er formålet med dit advisory board?
- Hvilke mål skal dit advisory board hjælpe dig med at indfri?
- Hvad er dine forventninger til dig selv i dit advisory board?
- Hvad er dine forventninger til medlemmerne i dit advisory board?
- Hvordan skal dit advisory board organiseres?
- Hvilke områder skal behandles på advisory board-møderne?
- Ønskes der opfølgning mellem møderne, hvis ja hvilken type?



Promilleafgiftsfonden for landbrug

Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd



Videns seminar

Motivation

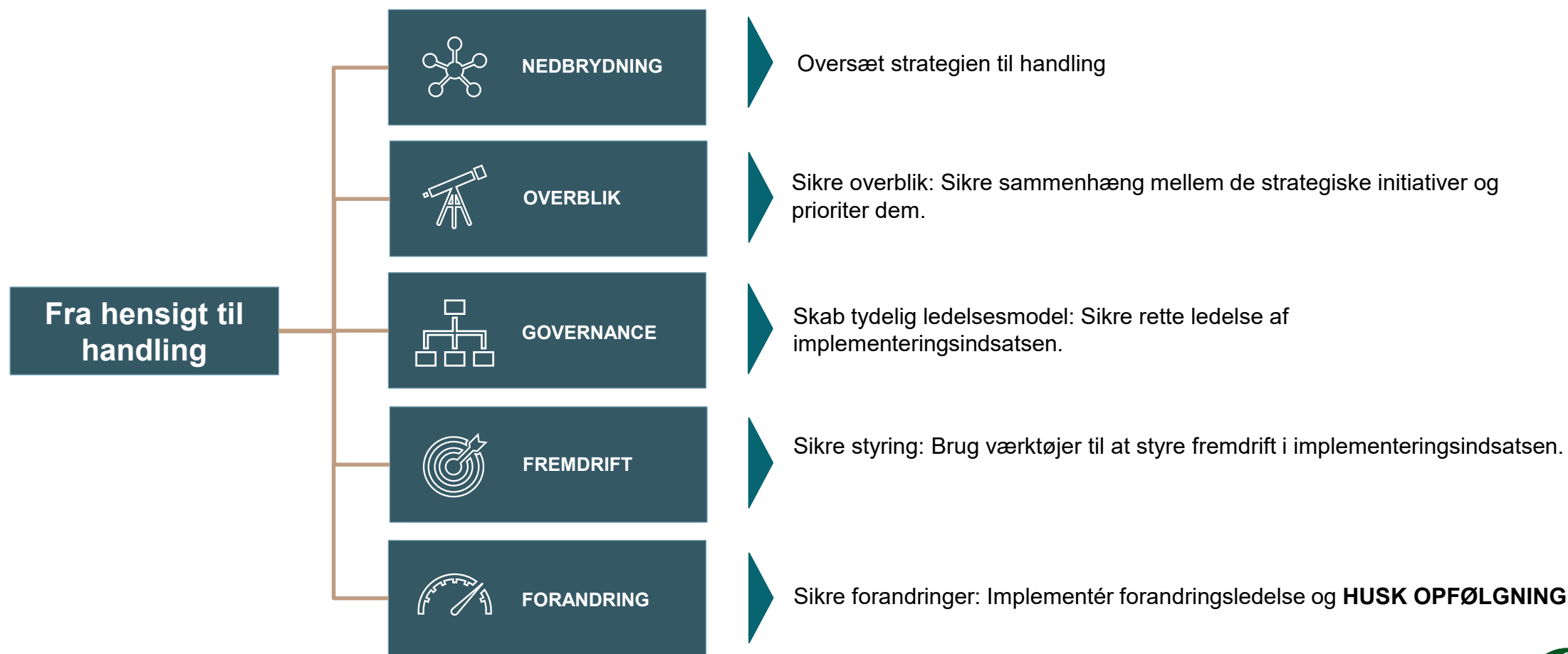


Kilder: The Conscious Leadership Group 201

4# ANBEFALING

GÅ FRA HENSIGT TIL HANDLING

Implementering er vores "kæphest"



Opfølgning

Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd										STØTTEL AF Promilleafgiftsfonden for landbrug			
VIRKSOMHED										Opfølgningsplan		20. juni 2019	
Kort opsamling fra telefonmødet:													
Nr.	Aktivitet / handling	Oprettet d.	Kommer fra	Prioritering	Ansvarlig for action	Opgaven startet	Ressource personer	deadline for opgaven	Status på opgaven	Baggrund for aktivitet / handling	Kort om selve aktiviteten / handlingen	Værdiskabelse/effekt af initiativ for ejer/leder	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
										Opfølgning og opsamling ved:			
										proces skal afsluttes hurtigst muligt			
										proces sat i gang			
										proces gennemført			

- **Definere indsatsområder**
- **Udarbejde handlingsplaner**
- **Fastlægge opfølgningsmetoder**

Opfølgning

- Bestyrelsen som strategisk partner

Direktør rollen

- Direktørens opgaver
- Eksekveringskraft
- Handlingsplaner
- Opfølgning

Det anbefales, at der på møderne disponeres over tiden, så 80 % af tiden omhandler fremtid, og 20 % fortid. Desuden bør sammensætningen af deltagerne overvejes, så de kan udfordre ejere/leder på det strategiske niveau.



Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

[illegible]**SEGES**

Kilde: The Conscious Leadership Group 201

5. Opsamling, evaluering og næste step Plus en ide-runde

Næste step

Inspiration til det videre forløb i 2020

- Hvad vil jeg som ejerleder gerne arbejde med i 2020?
- Hvilke temaer vil jeg gerne høre mere om / arbejde med på et Videns seminar i 2020
- Hvordan sikrer vi sammen fremdrift for den enkelte landmand i projektet?
- Andre ønsker til 2020

Rapportering

Struktur

Opfølgning

Adfærds
ændringer

Forandrings
ledelse

Eksekverings
kraft

Økonomiske
nøgletal

HRM

Økonomi & Virksomhedsledelse - inspiration til Sektorbestyrelsen

- Sektorformand Anders Harck vil gerne have jeres inputs på:
 - Hvad I fremover ser som den største udfordring som landmænd og ejerledere indenfor fagområdet Økonomi og Virksomhedsledelse.
 - Hvad I ser som den største barriere for øget økonomisk og mental robusthed i landbruget indenfor fagområdet Økonomi og Virksomhedsledelse.