

Implementering af nye initiativer hos case-landmændene

Kristian Skov, Afdelingsleder

SEGES Kompetencer og Vækst

Strategiske initiativer - Hvad har vores cases arbejdet med

De medvirkende ejerledere i projektet har fået etableret et Advisory Board. På disse møder er der arbejdet med mange forskellige initiativer, der har baseret sig på viden fra bl.a. Top 2 %. Det har ud-møntet sig i tekniske og menneskelige initiativer, som alle har haft til formål at understøtte ejerlede-rens mål for sin virksomhed.

Hver ejerleder har arbejdet på forskellig vis med at implementere de strategiske initiativer i sin virk-somhed, men alle initiativer er operationaliseret på Advisory Board-møderne ved at få beskrevet:

- Formålet med det strategiske initiativ
- Beskrevet ønskede forandringer og succeskriterier
- De krævede investeringer som det strategiske initiativ kræver
- Defineret hvem der er ansvarlig for initiativet
- Beskrevet indsatser, aktiviteter og deadlines.

Ved midtvejsevalueringen har det vist sig, at der er flere strategiske initiativer, som flere af ejerle-derne har arbejdet med. Flere af de gennemgående strategiske initiativer, som flere ejerledere har arbejdet med, er kort beskrevet nedenfor:

Etableret et effektivt rapporteringssystem

Generelt har der været et behov for at styrke rapporteringen hos flere af ejerlederne. Det har både været med fokus på en intern rapportering, hvor ejerlederne typisk har haft et behov for en bedre lø-bende indsigt og gennemsigtighed i deres forretningsområder. Med hensyn til den eksterne rappor-te-ring har flere af projektets ejerledere arbejdet med at styrke rapportering til deres finansielle samar-bejdspartnere, som konsekvens af de stigende krav og forventninger til rapportering fra den finan-sielle sektor.

Som forberedelse til hvert Advisory Board-møde har ejerlederne selv rapporteret til medlemmerne af Advisory Boardet. Resultatet af opgaven har været, at ejerlederne har styrket deres overblik over virksomheden. Øvelsen har krævet, at ejerlederen har sat sig ned og reflekteret over, hvad der er sket i virksomheden siden seneste møde, både i forhold til ejerlederens egen mentale tilstand, med-arbejdernes motivation, forretningsområdernes udvikling, udvalgte nøgletal, etc.

Påbegyndt en digital transformation

Hos flere af ejerlederne er der påbegyndt en digital transformation, hvor de arbejder med at digitalisere deres administration og styrke datafangsten fra marken, stalden og andre forretningsområder. Resultatet er et bedre og mere effektivt overblik over virksomhedens forretningsområder. Indsatsen har flere sammenhænge med ovenstående strategiske initiativ "*Etableret et effektivt rapporteringssystem*", fordi den digitale transformation giver bedre muligheder for at danne en effektiv rapportering.

Besvaret de grundlæggende spørgsmål

Som afdækket i projektets indledning har flere af ejerlederne ytret et behov for at arbejde med strategisk udvikling af deres virksomhed. Fra projektets side har det ligeledes været vigtigt at udfordre dem på, hvilken retning de ønsker for virksomheden. De grundlæggende spørgsmål udmønter sig i en række spørgsmål som:

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

Ved at kunne besvare ovenstående spørgsmål har ejerlederen skabt en referenceramme for udviklingen af sin virksomhed, som er meget relevant for dem selv, deres medarbejdere og vigtige samarbejdspartnere.

Sat gang i optimeringsprocesser

Optimering af virksomhedens forretningsområder er der flere af ejerlederne, som har arbejdet med. Ved Advisory Board møderne er der identificeret forskellige optimeringspotentialer hos de enkelte case-landmænd. Det har typisk været i virksomhedernes primære forretningsområde, hvor der er fundet "lavt hængende frugter", som ejerlederen har arbejdet med at indfri mellem møderne i Advisory Boardet. De typiske indsatsområder har været at reducere fremstillingsprisen, opnå en bedre salgspris, produktionsteknisk optimering i stalden eller marken etc.

Udvikling af ejerlederen

Personlig udvikling er et af de områder flere af ejerlederne har arbejdet med. Med udgangspunkt i ejerlederens ideelle situation har de arbejdet med deres rolle i familien, i virksomheden og hvad ejerlederen ellers må betegne som hans ideelle situation. Ejerlederen er blevet udfordret på, hvordan han bringer sig selv i den ideelle situation, og hvilke indsatser, som understøtter de nødvendige forandringer. Emnet har typisk været drøftet med gode indspil fra ejerlederens ægtefælle og vigtige interessenter.

Ledelse og management

Ledelse af medarbejdere er et område, som altid kan forbedres. Der er arbejdet med emnet Ledelse og Management hos alle case-landmændene men med forskellige indsatser. Arbejdet med området har typisk kredset sig om etablering af bedre mødestrukturer, motivation af medarbejdere, uddelegering af arbejdsopgaver og bedre struktur på roller og arbejdsopgaver.

Afrunding

De strategiske initiativer der er arbejdet med og implementeret ude hos ejerlederne, har alle haft til formål at understøtte ejerledernes kendskab til og interessen for at arbejde med personlige styrker og svagheder, hans forretnings- og virksomhedsforståelse og hans evne til at udøve strategisk

ledelse. Det vurderes ud fra midtvejsevalueringen den 19. november 2019, at case-landmændene er meget tilfredse med det de har arbejdet med og implementeret i egen virksomhed. Vores vurdering er, at arbejdet med de strategiske initiativer hos ejerlederne har været succesfulde, og størstedelen af landmændene har rykket sig ift. projektets tre fokusområder.



SEGES

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.

Agro Food Park 15

8200 Aarhus N

T: +45 8740 5000

F: +45 8740 5010

E: info@seges.dk

Ansvar: Informationerne på denne side er af generel karakter og søger ikke at løse individuelle eller konkrete rådgivningsbehov.

SEGES er således i intet tilfælde ansvarlig for tab, direkte såvel som indirekte, som brugere måtte lide ved at anvende notatets informationer.