



Netværk af yngre landmænd - LandboNord

Den 14. januar 2020

Chefkonsulent Ivan Damgaard

SEGES Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

STØTTET AF
Promilleafgiftsfonden for landbrug





Chefkonsulent

Ivan Damgaard

Telefon +45-8740 5036

Mobil +45-2916 3134

Mail: ivd@seges.dk

Understøtte ejerleder i direktørrollen

- **Mennesket og familien bag ejerleder**
 - **LifeTime Strategi ® – Strategi for Livet**
 - **Personlig udvikling af ejerleder**
 - **Virksomheds- og forretningsforståelse**
- **Ejerleder og virksomheden**
 - **Virksomhedsstrategi og forretningsudvikling**
- **Ejerleder og strategisk ledelse/eksekvering**
 - **Sparring og opfølgning**
 - **Advisory Boards – etablering og drift**
 - **Bestyrelser – etablering og drift**

Arbejdsopgaver p.t.

- **Kommercielle opgaver**

- Bestyrelsesformand – to landbrugsselskaber
- Arbejder i 10 strategiske Advisory boards
- Facilitator for et netværk af yngre ejerledere
- DFC Entrepreneurship – Internationale kursister
- Strategi og strategisk ledelse – ejerledere
- Ejer-og generationsskifter - ejerledere
- Ledelse & Management- ejerledere
- Rapporteringssystemer – ejerledere
- Risikostyring – ejerledere
- Digitalisering - ejerledere
- Forretningsudvikling – DLBR
- **BIG DATA & Digitalisering - DLBR**

- **Projektleder**

- Opnå resultater som de bedste landmænd

- **Projektdeltager**

- InnoGrass Udvikling
- Fundamentet – Bæredygtighedsplatform
- Vejen til den robuste bedrift
- Design Thinking – Double Diamond Model
- SMV – Vækstledelse for fremtiden, AU



Tema

- Øget økonomisk og mental robusthed i landbruget



Plan

Vi starter med en lille opgave



Top 2

De bedste landmænd.

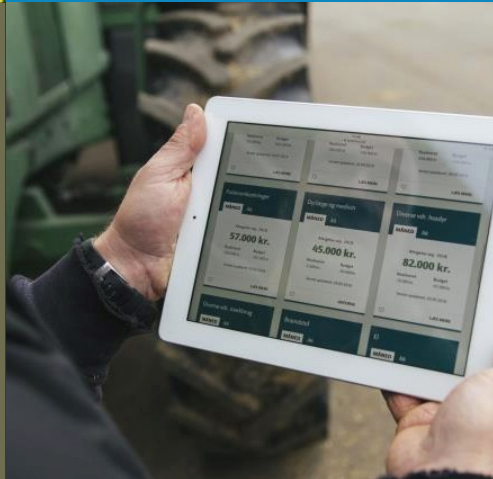
Hvor skal væksten komme fra i landbruget?



Netværk
Yngre landmænd



Highlights om
landbruget



Opnå økonomiske
resultater som de
bedste landmænd



SEGES



1. Øget økonomisk og mentalt overskud i landbruget

- En lille opgave

Øget økonomisk og mentalt overskud i landbruget

Barrierer, udfordringer og *potentialer*



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed



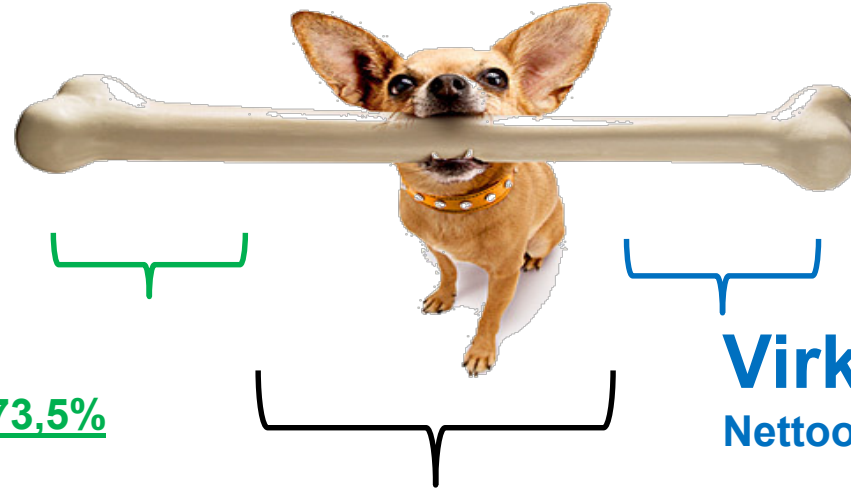
SEGES



2. Highlights om landbruget

DLBR – Landbrugssegmenter – status årsregnskaber 2018

- I alt 32103 virksomheder i Ø90



Small Business

Nettoomsætning < 2 mio. kr. 73,5%

Virksomhedslandbrug

Nettoomsætning > 5 mio. kr. 13,6%

Produktionslandbrug

Nettoomsætning 2-5 mio. kr. 12,9%

Kundesegmentering

- personligt ejede virksomheder

		Overskudsgrad efter finansiering		
		<i>Under 10 %</i>	<i>10 – 25 %</i>	<i>Over 25 %</i>
Gældsprocent	<i>0 – 60 %</i>			
	<i>60 – 80 %</i>			
	<i>80 – 100 %</i>			
	<i>Over 100 %</i>			

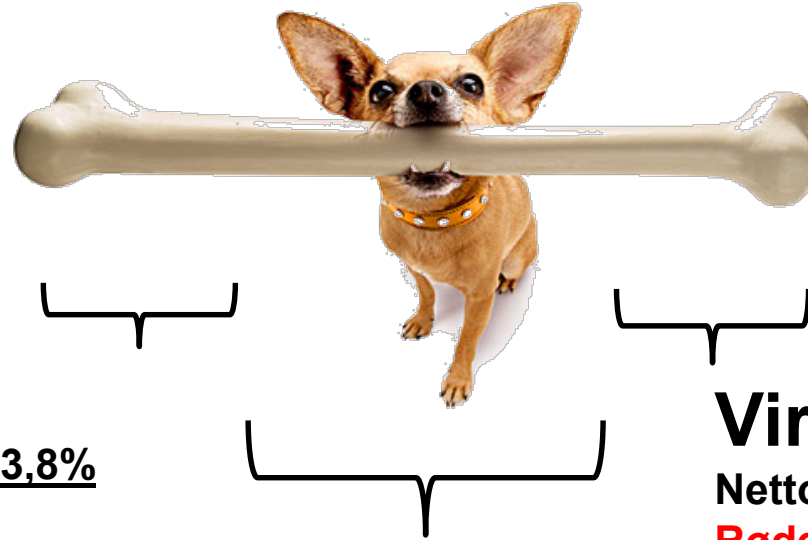
Overskudsgrad efter finansiering:

Driftsoverskud (inkl. personlig indtjening) – tilskud + indtjening tilknyttet virksomhed +
finansielle indtægter (pos) + finansielle omkostninger (negativt fortegn i regnskab)

(Nettoomsætning + nettoomsætning tilknyttet virksomhed + andre driftsindtægter – tilskud
+ personlig indtjening)

DLBR – Landbrugssegmenter – status årsregnskaber 2018

- I alt 23291 personligt ejede landbrug i Ø90



Small Business

Nettoomsætning < 2 mio. kr. 73,8%

Røde landmænd 7,3%

Gule landmænd 9,7%

Grønne landmænd 83,0 %

Virksomhedslandbrug

Nettoomsætning > 5 mio. kr. 13,4%

Røde landmænd 57,5%

Gule landmænd 25,1%

Grønne landmænd 17,4%

Produktionslandbrug

Nettoomsætning 2-5 mio. kr. 12,8%

Røde landmænd 21,7%

Gule landmænd 27,7%

Grønne landmænd 50,6%

DLBR – Landbrugssegmenter – status årsregnskaber 2018

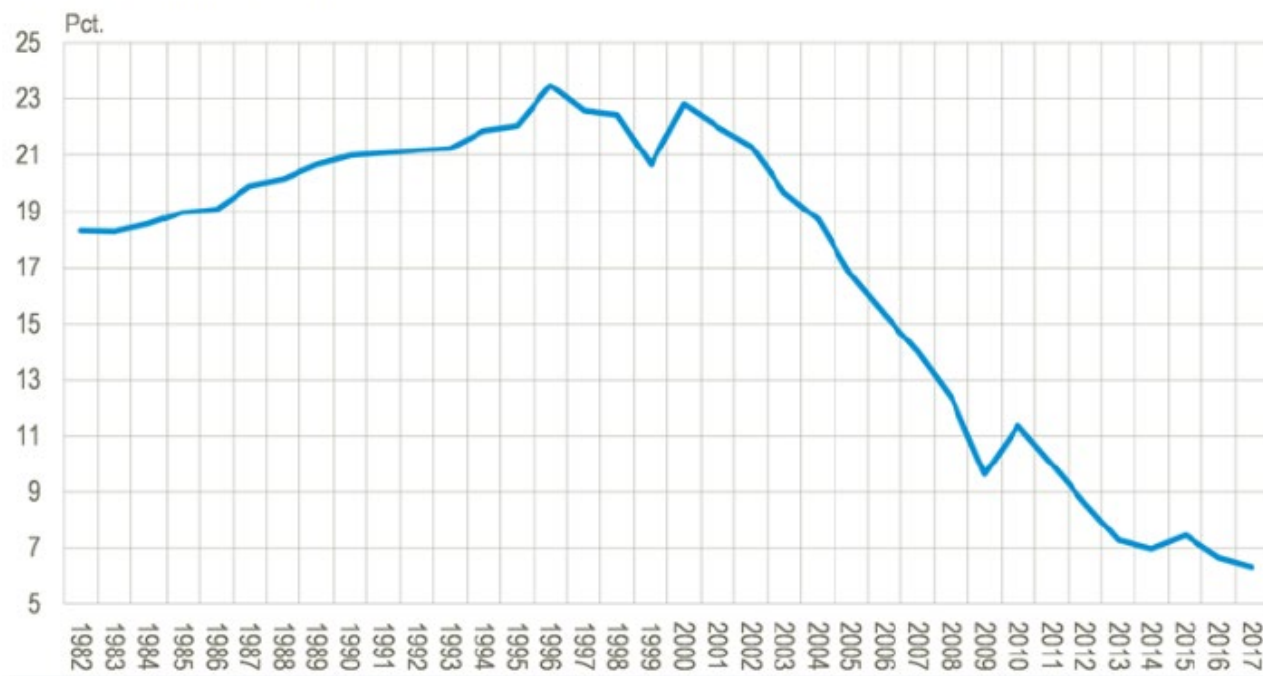
- I alt 32103 virksomheder i Ø90

	Nettoomsætnings gruppe kr. pr. år	Andel af antal virksomheder i alt	Andel af nettoomsætning i alt	Andel af landbrugsomsætning i alt
Small Business	0-2 mio. kr.	73,5%	22,1%	9,8%
Produktions-landbrug	2-5 mio. kr.	12,9%	15,9%	15,7%
Virksomhedslandbrug	5-10 mio. kr.	7,8%	21,4%	25,7%
	10-20 mio. kr.	4,2%	22,1%	27,2%
	Over 20 mio. kr.	1,6%	18,5%	21,6%
I alt		100%	100%	100%

Færre unge i fødevareindustrien – 2017 tal

Ligeledes ses det i udviklingen af antal bedrifter med ejerledere under 40 år, at den i mange år har været stærkt nedadgående, mens andelen i de senere år har stabiliseret sig omkring 6-7 %.

Andel af landmænd under 40 år



1997: 14.261 bedrifter

2007: 6.246 bedrifter

2017: 2.196 bedrifter

Ø90 data

	2014	2016	2018
15-35 år	4,4%	4,0%	4,3%
36-65 år	68,4%	66,4%	63,3%
66-99 år	27,1%	29,6%	32,4%
I alt	100%	100%	100%

Tabel 2. Fordeling mellem virksomheder i forhold til ejerlederens alder.
Data fra 28.829 personligt ejede virksomheder, I/S eller Selskaber.



REFLEKSION



3. Hvor skal væksten komme fra i landbruget?

- Highlights om top 2 landmænd fra 2017

Perspektiver på en vækstlandmand - som vi benævner top 2 pct.

Afkast

Direktør
fokus

Soliditet

Virksomhedsperspektiv

- Økonomiske nøgletal over tid
- Produktionsdata over tid
- Strategi og strategisk ledelse
- Ledelse og management
- Risikostyring
- Evne til at hente og bruge viden
- Skalerbar forretningsmodel



Tidsperspektiv

- Fra finanskrisen i 2008/2009 til 2016
- Fra 2017 og frem mod 2025

Personligt perspektiv

- Hvem er vækstlandmanden?
 - Som menneske?
 - Som virksomhedsleder?

Top 2 landmænd

Økonomiske udvalgs kriterier:

- Afkastningsgrad >5%
- Soliditetsgrad >10%
- Min. 1. ha. jord
- Landbrugsomsætning > 1 mill. kr.
- Årsrapport i 2012 og 2015
- Personligt ejede og selskaber



Top 2 landmænd i Ø90

I alt 679 landbrug

- 78 small business landbrug
- 296 produktionslandbrug
- 305 virksomhedslandbrug

Top 2 landmænd i Ø90

- I alt 679 landmænd
 - 329 primært planteavl
 - 208 primært køer
 - 59 primært søer
 - 74 primært slagtesvin

2015 tal	Top 2 landmand	Top 15 landmand
Gennemsnitlig nettoomsætning	6.681 mill. kr	5.956 mill. kr.
Gennemsnitlig overskud før skat	2.075 mill. kr.	0.301 mill. kr.

Uudnyttet potentiale – teoretisk

Potentiale
- 6 mia. kr.



Top 2 landmandens stærke sider

- 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

*Direktørfokus og
"bundlinje frem for størrelse"*



REFLEKSION



4. Viden spredning i dansk landbrug

- Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

Vores hypotese

Forskellen mellem TOP 2 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



Vore målgrupper

- **Målgruppe 1 – Netværksgrupper med hver 8 - 12 landmænd**
”synliggør uudnyttede potentialer og hvad jeg bør forandre, så implementerer jeg det”
- **Målgruppe 2 – Individuelle Advisory board hos 14 landmand**
”synliggør uudnyttede potentialer og hvad jeg skal forandre, og hjælp mig med at implementere de relevante forandringer”
- **Målgruppe 3 – Danske landmænd**
Bred test, implementering og kommunikation til dansk landbrug
- **Målgruppe 4 – 10 udviklingspartnere**
Værdiskabende rådgivning baseret på vores hypotese

Forløbet for de deltagende landmænd

2019	
Screening af landmændene	Marts/april
Videns seminar 1	Juni
Advisory board-møder	Fra juni – december
Videns seminar 2	November

2020	
Videns seminar 3	Q1
Advisory board-møder	Fra januar – december
Netværksmøder	Fra januar – december
Videns seminar 4 Åbent arrangement	November

Målgruppe 2 – Strategiske advisory board

	Gårdråd Fag-Fagligt fokus	Gårdråd Regnskabs fokus	Turn around fokus	Advisory board Strategisk ledelse
Leder	Ejer	Ejer	Ekstern leder / Ejer	Ekstern leder / Ejer
Deltagere	Ejer Ansatte Faglige rådgivere Dyrlæge	Ejer Økonomi Rådgiver Eksterne specialister Virksomhedsrådgiver	Ejer Økonomi Rådgiver Bank Eksterne specialister Virksomhedsrådgiver	Ejer Eksterne Virksomhedsrådgiver Mentor / Coach
Rekruttering	Netværk Faglighed Specialist	Netværk Faglighed Specialist	Netværk Faglighed Specialist	Persontest Interview / Samtale Teams Generalister/strateger
Fokus	Produktion	Regnskab Budgetopfølgning Kontrol/Bevilling	Overlevelse	- Ejerleder / direktør - Virksomhedens forretningsmodel - Strategi og forretningsudvikling - Virksomhedens økonomiske robusthed - Virksomhedskultur og HRM
Tidshorisont	Her og nu	Bagudrettet	Her og nu Senere fremtid	Fremtiden
Handlinger	Operationel	Operationel Taktisk	Operationel Taktisk	Strategisk Taktisk



REFLEKSION

5. Netværk – målgruppe 1

- Mental og økonomisk robusthed

SÅDAN ER VÆKSTLANDMANDEN

PERSONLIGE EGENSKABER, KOMPETENCER OG VÆRDIER

” Jeg kunne sagtens se mig selv i en anden branche, da jeg er fornuftig som virksomhedsleder.

Mentalt overskud
Ingen drømme om at blive landmand
Ingen hurtige beslutninger

VÆKST landmand

Opsøger nye relationer
Netværker både uden og inden for branchen

NETVÆRK

” Netværk er utrolig vigtigt. Det kan flytte noget – næsten alt!

Kulturbærende
Medarbejderne er det vigtigste aktiv

” Medarbejderne er helt klar over, hvad vi forventer af dem, og hvad de kan forvente af os.

LEDELSE OG ORGANISATION

” Det har aldrig været et mål at have mange hektar eller mange dyr. Men at etablere og drive en virksomhed, der er en god forretning og en god arbejdsplads.

ØKONOMI

Tænker ikke: Jo større, jo bedre
Styr på budgettet
Tænker: Bundlinje, bundlinje, bundlinje

Formålet med netværk

Personlig udvikling

- Ejerleders kendskab til og interesse for at arbejde med personlige styrker og svagheder

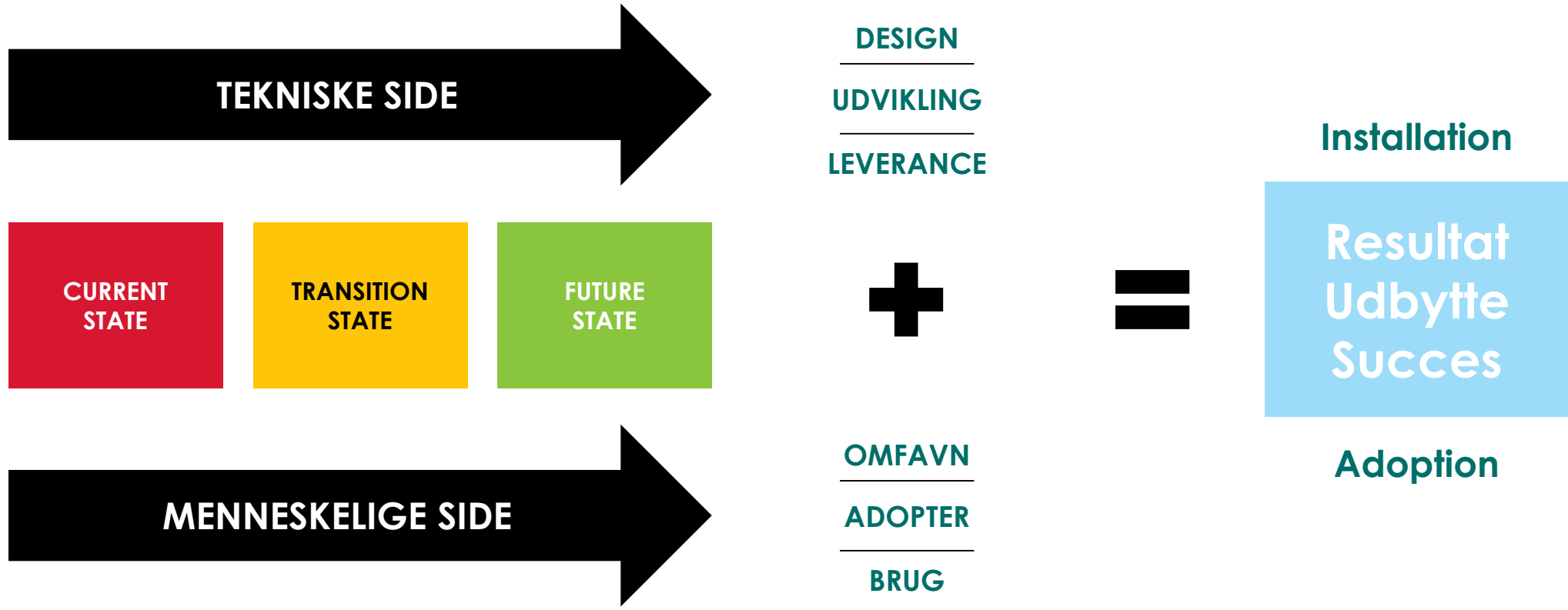
Forretningsudvikling

- Ejerleders forretnings- og virksomhedsforståelse
- Systemledelse, overblik og indsigt i virksomheden og forretningen
- Hvad spørger virksomheden efter i forhold til udvikling

Lederudvikling

- Ejerleders evne til at arbejde med strategisk ledelse og eksekveringskraft
- Omsætte drømme og strategier til handling / forandring via beslutningskompetencer

NETVÆRKETS MANTRA: SUCCEFULD FORANDRING KRÆVER BÅDE FOKUS PÅ DEN 'TEKNISKE' SIDE OG DEN MENNESKELIGE SIDE



Kilde: Prosci®

Målgruppen for netværket

Ejerledere der vil arbejde med netværkets formål og hovedtemaer:

- **via deltagelse i netværksmøder med ligesindede ejerledere og en facilitator**
 - bliver udfordret og udfordrer andre på personlig udvikling, virksomheds-og forretningsforståelse, strategisk ledelse og eksekveringskraft
 - drøfter og fastlægger strategiske initiativer og tilhørende handlingsplaner
 - Oplever opfølgning og det at skulle følge op på andre
- **via sparring mellem netværksmøderne**
 - selv ønsker at implementere forandringer, der kan styrke ejerleder og virksomhedens økonomiske bundlinje
 - opstiller deadlines, der forpligter til handling
- **via deltagelse i fælles videns seminarer**
 - ønsker at få viden om hvad der skal til for, at øge ejerleders mentale robusthed og virksomhedens økonomiske bundlinje

Netværksgruppen

- Målet er en netværksgruppe på 6-10 landmænd
- Netværksgruppen betaler selv for én facilitator for gruppen der f.eks. sikrer forventningsafstemning, dagsorden, mødeledelse og opfølgning.
- Der afholdes 2 netværksmøder i 2020
- Der afholdes 1-2 fælles videns seminarer i 2020
- Deltagerne og facilitator overtager selv netværket pr. 1. januar 2020
- Netværksgruppen udfordrer og sparrer hinanden i et fortroligt rum på netværksmøderne og mellem netværksmøderne.
- SEGES´ s rolle, f.eks.
 - Deltager i de to netværksmøder i 2020 – sikrer fokus på personlig udvikling, forretningsudvikling og ledelsesudvikling
 - Tilbyder at være sparringspartner for netværket og netværkets deltagere mellem møderne

Netværket – karakteristika/værdier

Den enkelte deltager i netværket:

- Tager ansvar for egen læring
- Organisatorisk og social læring
- Give og tage
- Fremme identitetsfølelsen
- Gribe udfordringen og begreberne
- Store telling
- Tage udgangspunkt i den enkelte deltager
- Adfærdsændring – personligt, kompetencemæssigt og socialt
- Indikatorer på hvor og hvordan jeg udvikler mig

Netværket i fælles skab:

- Support og challenge
- Lære af den nærmeste fremtid og ikke kun af fortiden
- Step up i leader-pipeline
- Udfordre energien i netværket
- Cirkulær sparring
- Netværksgruppen bruges til at teste virksomhedens udfordringer

NETVÆRKETS HOVEDTEMAER:

5 generelle anbefalinger:

Hvordan bliver vi de bedste?

FORRETNINGS UDVIKLING
LEDER UDVIKLING

1# ANBEFALING

**SKAB ET
GROWTH MINDSET**

Hvad vi arbejder med

- Mindset
 - Transformationen fra fixed mindset til growth mindset
 - Over/under linjen
- Nysgerrighed
- Innovation
- Personlig udvikling

FIXED MINDSET

"Jeg er bare ikke god til medarbejdere"

"Med erhvervens 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?"



PERSONLIG UDVIKLING
LEDERUDVIKLING

2# ANBEFALING

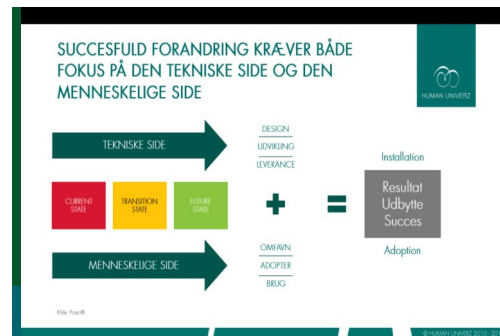
**SÆT FOKUS PÅ DIN
PERSONLIGE UDVIKLING**

Hvad vi arbejder med

- Personligt udviklingskort
- Livscirklen/Mercedes stjernen
- Tidslinjen
- Personprofiler – primært DISC, Insight og NEOPI-3
- Life Time Strategi værktøjer
 - Personlige / familiens stærke/svage sider
 - Personlig / Familiens strategiske intention
 - Personlig udviklingsplan
- Adfærdsændringer / adfærdsdesign
- Lederskab og eksekvering
- Top2 viden

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?
Måske ikke i min hverdag Nogle gange på min hverdag Både til ikke på det jeg har sat i gang	Jeg er meget lystbetonet og uoverbeholdende Jeg er tidoplyst Jeg er ikke god til at afbalancere min hverdag Jeg er ikke god til at følge op på det jeg har sat i gang - jeg bliver efterladt, og jeg mister videre med noget nyt	Udarbejd en liste med de opgaver som kun jeg kan og skal løse al Brug min Outlook kalender til strukturer Sæt mine opgaver for dagen op på en liste - prioriter dem i forhold til deadline, dagers konkrete opgaver og om andre kan gøre det end mig Jeg sætter opfølgingsmøder med relevante personer ind som er realistiske Jeg skal prøve at definnere min egen side i implementering af nye initiativer, og sæt hovedsageligt på min egen side, og overdrag ansvar til andre ind i mit med nyt initiativ	
Jeg vil gerne være bedre til ikke på det jeg har startet op	Jeg er ikke god til at afbalancere min hverdag Jeg bruger ofte overgangsperioder for at "undgå kedelige" kontingenser	Konkret skal indlægges i min kalender som en fast konstant Kontrolere skat "hendes mig" med at jeg får listet de opgaver som jeg kan og skal gøre	
Jeg vil gerne være på kontrol i ikke	Jeg er ikke god til at fortsætte andre hvad jeg foretager på en konkret måde	Jeg skal have sparring på et faste møde og forberedelse til mine mødeløsninger, og skal fortsætte jeg leder og kommunikation konstant ud fra disse	
Jeg vil gerne være mindre ikke			



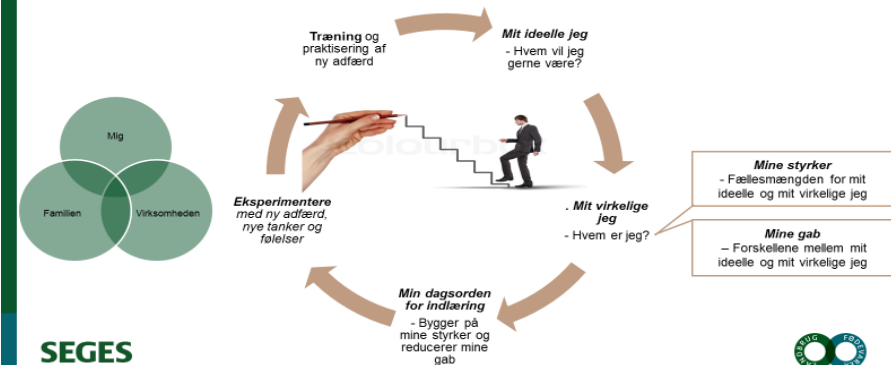
Personligt udviklingskort
Navn:
Dato:

MÅL	ØGET ØKONOMISK OG MENTAL ROBUSTHED		
INDTÆKTS-OMRÅDER	Personlig indsigt	Virksomheds- og forretningsforståelse	Strategisk ledelse, forandringsledelse og eksekvering
MINE FORKUNDSKABER			
MIN KONKRETE ADFÆRD I DAG			

Promilleafgiftsfonden for landbrug



Personlig udvikling - Fra drøm til virkelighed



FORRETNINGS UDVIKLING
LEDER UDVIKLING

3# ANBEFALING

**FIND TID TIL DE STRATEGISKE
SPØRGSMÅL**

Hvad vi arbejder med

Strategisk analyse

- Virksomhedsoverblik
- Strategisk intention – status
- Virksomhedsanalyse
- Risikoanalyse
- De grundlæggende strategiske spørgsmål

Strategi

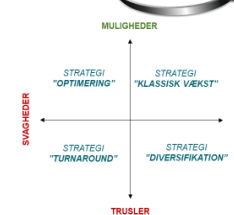
- Virksomhedsstrategi
- Strategiske initiativer
- Handlingsplaner

Hvilke strategiske udviklingsveje styrer du efter?

Situationsanalysens vurdering

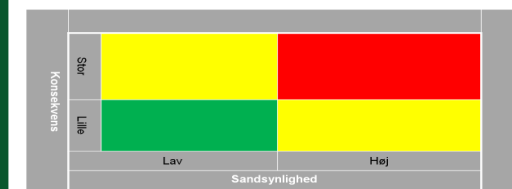
STYRKER i dag	<ul style="list-style-type: none"> • Hvor er vi stærkest? • Hvad har drevet succesen historisk? • Hvor er vi bedre end vores konkurrenter?
SVAGHEDER i dag	<ul style="list-style-type: none"> • Hvor er vi svage? • Hvad hæmmer succes? • Hvor er vi dårligere end vores konkurrenter?
MULIGHEDER 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 strategiske trusler? • Hvad skal vi tage os i agt for? • Hvad kan bremse succesen?

De strategiske udviklingsveje



SEGES

Risiko vurdering



SEGES

De grundlæggende strategiske 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)

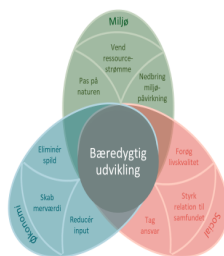
Strategi 2022

Mission At producere slagtetavle, smilgrise og afgrader af højeste kvalitet, der sikrer en økonomisk stærk virksomhed. Vi går og medarbejderes og vores egne arbejdspladser og samarbejdspartnere oplever os som en troværdig samarbejdspartner.	Vision 2022 At vi er blandt Danmarks bedste slagtetavle- og smilgriseproducenter målt med lignende bedrifter. Vores plantekvalitet er optimeret og sikret til et økonomisk bæredygtigt forretningsområde, der sikrer en større selvfinansieringsgrad for vores andre forretningsområder.	Strategiske mål 2022 <ul style="list-style-type: none"> • Afkastningsgrad på minimum 5,5 % gennemsnitlig strategiperioden for koncernen • Sælsætsgrad på minimum 25 % for koncernen • EBIT blandt de bedste 20% slagtetavleproducenter • EBIT blandt de bedste 25 % smilgriseproducenter • EBIT blandt de bedste 25 % plantetavler • At virksomheden kan lære uden vi er tilstede
Værdier Vi handler på baggrund af økonomisk bæredygtighed. Vi stræber efter at være retfærdig. Vi agerer ordentligt og troværdigt. Vi prioriterer vores tid (frid og arbejde).		
Strategisk initiativer <ol style="list-style-type: none"> 1. Styrke slagtetavleproduktion 2. Styrke smilgriseproduktionen 3. Løskale planteproduktionen 4. Måske rislokaliteter 5. Løskale forretning 6. Find vækstpoteentialer 		

Bæredygtig udvikling

Visionen er bæredygtighed
Et landbrug er bæredygtigt, når det opfylder samfundets nuværende behov for landbrugsproduktion samtidig med, at det sikrer fremtidige generationers behov

Missionen er bæredygtig udvikling
Et landbrug bidrager til en bæredygtig udvikling, når det hele tiden arbejder hen i mod at skabe en holdbar balance mellem produktionens økonomiske udbytte og produktionens konsekvenser for miljø og for mennesker



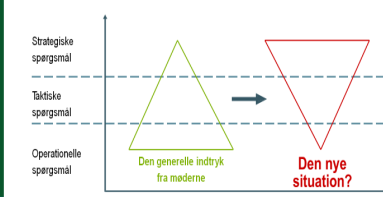
SEGES

Lederskab - Kurs, koordinering og commitment

KURS Skabe fælles, engagerende og realistiske visioner, mål og opgaver Håndtere prioritering og konkurrence mellem opgaver og interesser Etablere strategisk kommunikation	KOORDINERING Skabe velfungerende organisations-strukturer, processer og samarbejdsfader Tydeliggøre ansvar og roller Skabe muligheder for deling af information og viden, feedback, hjælp og sparring	COMMITMENT Motivere og skabe positive følelser, tro og håb Opbygge tillid Skabe relationer og netværk Håndtere tvivsel, tvivl, frustration og usikkerhed fejre succeser
--	---	---

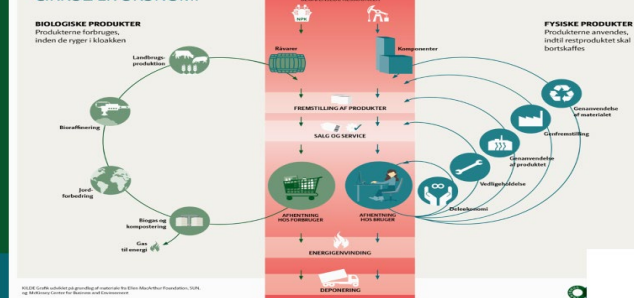
SEGES

Ejerleders mindset for ledelse når virksomheden vokser og får mellemledere



SEGES

CIRKULÆR ØKONOMI



FORRETNINGS UDVIKLING
LEDER UDVIKLING

4# ANBEFALING

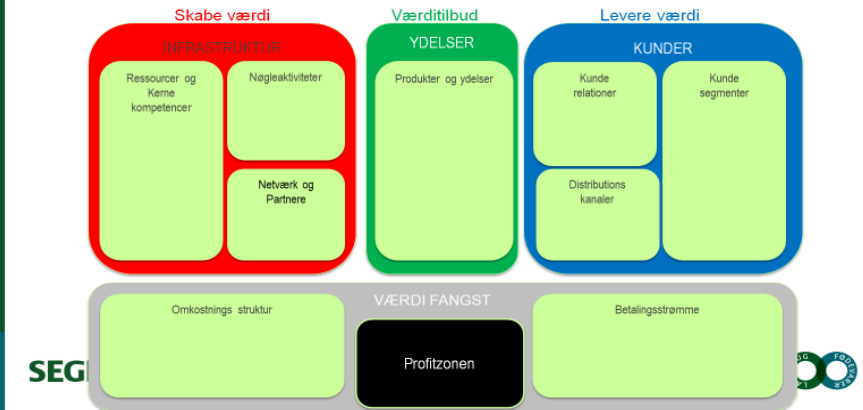
**FORSTÅ OG STYRK DIN
FORRETNING**

Hvad vi arbejder med

- Virksomhedens forretningsmodel
 - Marked og kunder
 - Kundesegmenter
 - Kunderelationer
 - Distributionskanaler
 - Produkter og ydelser
 - Værdiskabelse
 - Ressourcer og kernekompetencer
 - Nøgleaktiviteter
 - Netværk og partnere
 - Værdifangst
 - Betalingsstrømme
 - Omkostningsstruktur
 - Profit
- Virksomhedens økonomiske performance
 - Virksomhedens økonomiske og historiske nøgletal
 - Virksomhedens økonomiske potentiale
 - Økonomiske benchmarks

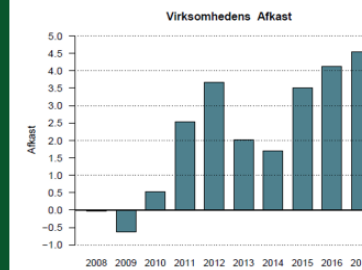
SEGES

Virksomhedens forretningsmodel

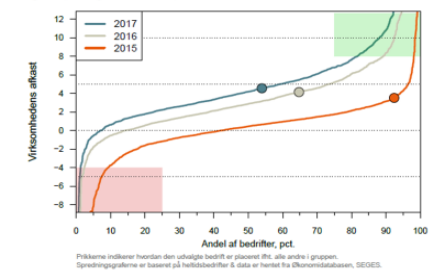


Strategisk nøgletalsrapport – svineproducent

Figur 1: Virksomhedens afkast de seneste 10 år.



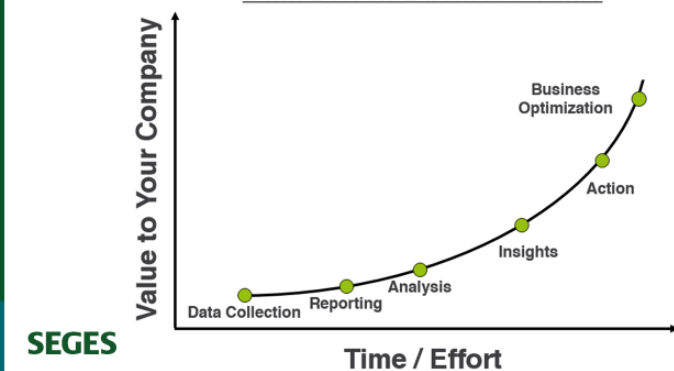
Figur 2: Spredningen over alle svineproducenternes afkast de seneste 3 år.



SEGES

Den digitale virksomhed

Data Driven Business Value



SEGES



FORRETNINGS UDVIKLING
LEDER UDVIKLING

5# ANBEFALING

GÅ FRA HENSIGT TIL HANDLING

Hvad vi arbejder med

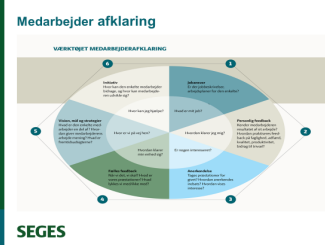
- Fra strategi til handling
 - Omsætte strategi til handling
 - Sikre overblik og sammenhæng mellem de strategiske initiativer
 - Prioritere de strategiske handlinger
 - Sikre tydelig ledelsesmodel
 - Virksomhedens overordnede governance / direktør rollen
 - Koncernoverblik
 - Virksomhedens forretningsområder
 - Driftslederrollen og driftsledelse
 - Medarbejdere – HRM
 - Virksomhedskultur
 - Sikre styring
 - Opfølgning – metoder og værktøjer
 - Sikre forandringer
 - Lederskab, forandringsledelse og eksekveringskraft
- Ledelsesrapportering

Ledelse og lederskab

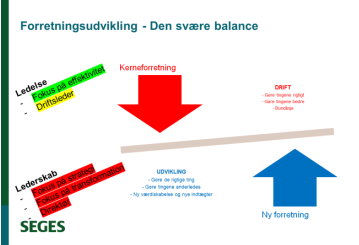
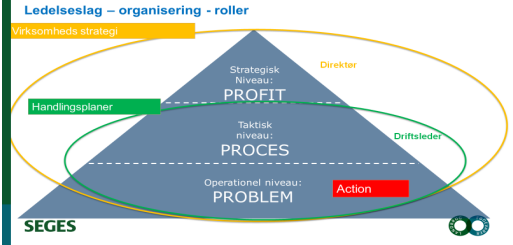
- Den moderne leder:**
- "Jeg skal være synlig"
 - "Jeg skal træffe beslutningerne"
 - "Jeg skal gå forrest"
 - "Jeg skal vise retningen"
 - "Jeg skal tage ansvaret"
 - "Jeg skal mene, vide og handle"



- Den postmoderne leder:**
- "Jeg skal engagere"
 - "Jeg skal motivere"
 - "Jeg skal bakke op"
 - "Jeg skal medinddrage"
 - "Jeg skal anerkende, spørge og lytte"



- HRM
- Rekruttering
- On boarding
- Medarbejdertrivsel-pleje
- Stadskole
- Teams
- Virksomhedskultur
- Kommunikation



Implementering er vores "kæphest"

FRA HENSIGT TIL HANDLING

- NEDRYDNING** - Oversæt strategien til handling
- OVERBLIK** - Sikre overblik: Sikre sammenhæng mellem de strategiske initiativer og prioriter dem.
- GOVERNANCE** - Skab tydelig ledelsesmodel: Sikre rette ledelse af implementeringsindsatsen.
- FREMDRIFT** - Sikre styring: Brug værktøjer til at styre fremdrift i implementeringsindsatsen.
- FORANDRING** - Sikre forandringer: Implementér forandringsledelse og HUSK OPFØLGNING

SEGES

Rapportering

- Struktur
- Skriftlighed
- Internt
- Eksternt

SEGES

Driftsledelse

Synlig ledelse og management

- MUS – samtaler
- Tavlemøder

HRM

- Ledelse
- Management
- Kompetenceudvikling
- On boarding
- Medarbejderpleje
- Team building

Driftsledelse

- Laglig optimering
- Teknisk optimering
- Proces optimering
- Fokus på tekniske handlingsplaner

Driftsledelse

- Eksekvering af strategiske handlingsplaner
- Økonomisk optimering af drift
- Opbygge og understøtte stærk virksomhedskultur

SEGES

Virksomhedens governance

Bestyrelse **Advisory board**

grund af de eksisterende rammebetingelser skal fremtidens landmand være bevidst om sine styrker og svagheder inden for de fire områder når virksomhedens strategi skal implementeres.

Projekt Opni økonomiske resultater som de bedste landmænd

Virksomhed: Oplægningsplan: 20. juni 2019

Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator	Indikator
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12



REFLEKSION

Drøftelse i netværksgruppe

INTET KLART FORMÅL – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvad er formålet med netværket?

- a. Hvad vil I med hinanden og netværket?
- b. Hvilke ønsker og forventninger om udbytte, har I til netværket?

INGEN STÆRKE RELATIONER – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan opbygger vi stærke relationer med hinanden?

- a. Netværk er relationer mellem mennesker og for at vi deler faglig viden skal relationerne styrkes, hvordan gør vi det?

INGEN OPRIGTIGT INTERESSE – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan sikrer vi at vi interesserer os oprigtigt i hinanden og hinandens virksomheder

- a. Hvad har du som deltager at tilbyde netværket, i forhold til at netværket lever op til sit formål og kan skabe værdi for alle deltagerne?

Drøftelse i netværksgruppe

INTET KLART FORMÅL – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvad er formålet med netværket?

- a. Hvad vil I med hinanden og netværket?
- b. Hvilke ønsker og forventninger om udbytte, har I til netværket?

INGEN STÆRKE RELATIONER – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan opbygger vi stærke relationer med hinanden?

- a. Netværk er relationer mellem mennesker og for at vi deler faglig viden skal relationerne styrkes, hvordan gør vi det?

INGEN OPRIGTIGT INTERESSE – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan sikrer vi at vi interesserer os oprigtigt i hinanden og hinandens virksomheder

- a. Hvad har du som deltager at tilbyde netværket, i forhold til at netværket lever op til sit formål og kan skabe værdi for alle deltagerne?

Drøftelse i netværksgruppe

INTET KLART FORMÅL – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvad er formålet med netværket?

- a. Hvad vil I med hinanden og netværket?
- b. Hvilke ønsker og forventninger om udbytte, har I til netværket?

INGEN STÆRKE RELATIONER – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan opbygger vi stærke relationer med hinanden?

- a. Netværk er relationer mellem mennesker og for at vi deler faglig viden skal relationerne styrkes, hvordan gør vi det?

INGEN OPRIGTIGT INTERESSE – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan sikrer vi at vi interesserer os oprigtigt i hinanden og hinandens virksomheder

- a. Hvad har du som deltager at tilbyde netværket, i forhold til at netværket lever op til sit formål og kan skabe værdi for alle deltagerne?

Drøftelse i netværksgruppe

INGEN LYST TIL AT DELE, LÆRE ELLER GØRE EN FORSKEL – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan sikrer vi lysten til at dele, lære og gøre en forskel?

- a. "Man skal give for at få tilbage" – hvordan sikrer vi det?

INGEN STRUKTUR, VARIATION OG LEDELSE AF MØDERNE OG VIDENDELING – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvilken struktur skal netværket have?

- a. Mødernes længde?
- b. Forretningsorden?
- c. Mødeleder?
- d. Referat fra møderne?
- e. Deltagere?
- f. Opgaver mellem møderne?
- g. Årshjul – Hvad skal der videndeles om, arbejdes med og følges op på?

Drøftelse i netværksgruppe

INTET VÆRDI I NETVÆRKETS ARBEJDE – INTET VÆRDISKABENDE NETVÆRK

Hvordan sikrer vi værdiskabelse i netværket?

- a. Hvilken personlig og forretningsmæssig værdi skal netværket skabe i forhold til den tid der bruges/investeres
- b. Hvordan måles værdiskabelsen



Spørgsmål?

SEGES

