

Erfagruppemøde på SEGES

Inspiration til, hvordan I bliver blandt de TOP 2 % bedste landmænd

Oktober 2020, SEGES

Rasmus Berg Larsen, Strategi & Vækst

SEGES

Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

STØTTET AF
promilleafgiftsfonden
for landbrug



SEGES Strategi & Vækst



Kristian Skov
Afdelingsleder
Strategi og forretning



Ivan Damgaard
Strategi og ledelse



Mille Møller Nielsen
Forandring og ledelse



Torben Huus-Bruun
International
rådgivning



Søren Bisp
Future Farming
Forretning



Rasmus Berg
Forretning og strategi



Birgit Winther
Koordinator



Helene Dall
Praktikant



Sofie Hammerskov
International
rådgivning



Jakob Lave
Udviklingschef
Future Farming
Strategi

Dagens program

1. Highlights om dansk landbrug
2. TOP 2 landmænd
3. Lidt om os som mennesker
4. De 5 anbefalinger til at blive blandt de bedste
5. Advisory Board

Bordet rundt –

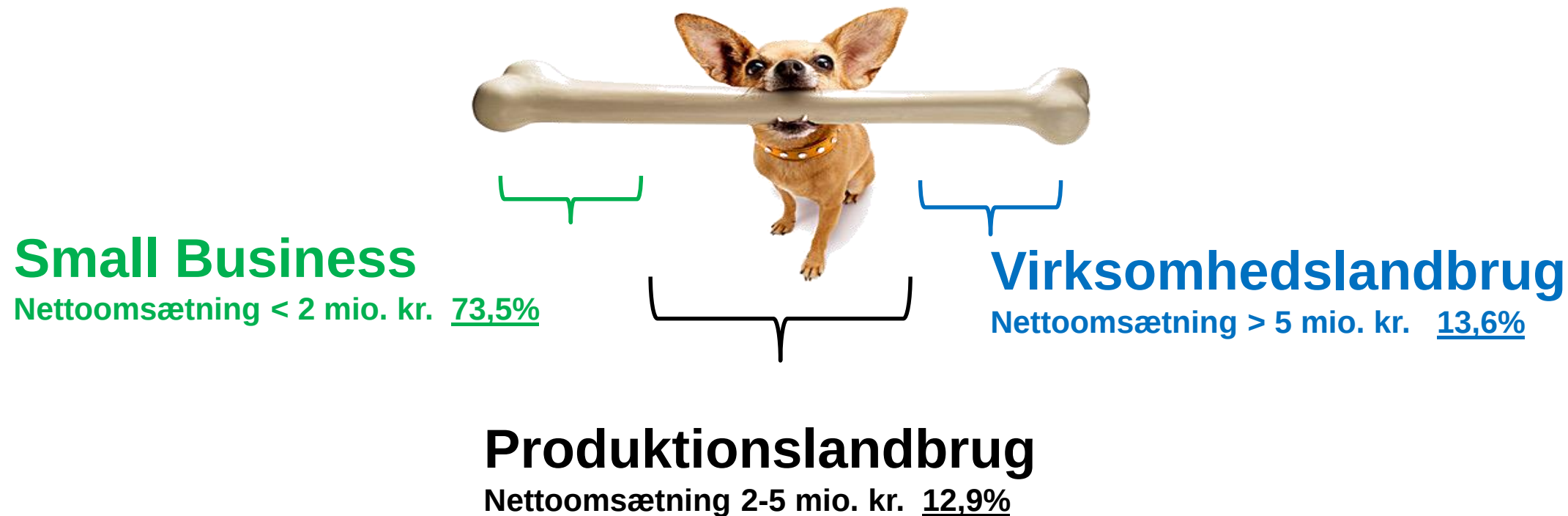
**Hvem er I og hvad er jeres
forventninger til idag?**

1. Highlights om dansk landbrug

SEGES



Andel af virksomheder i DLBR - I alt 32.103 virksomheder i Ø90



Kundesegmentering - personligt ejede virksomheder

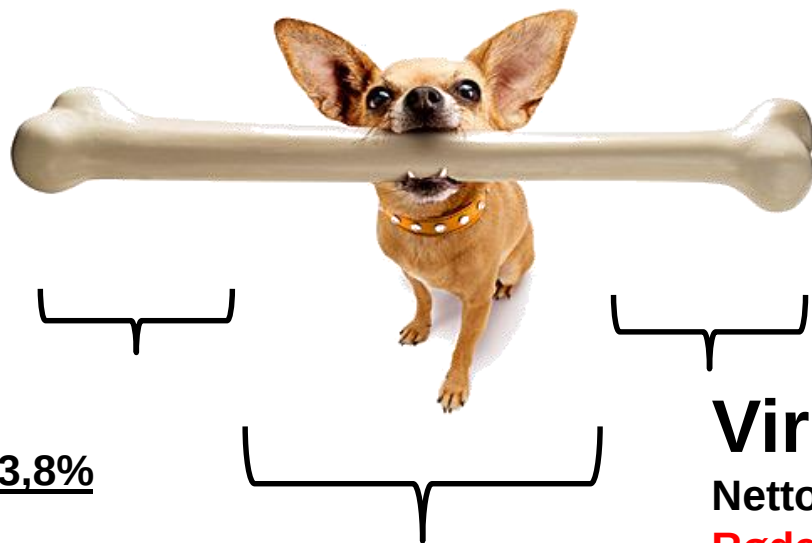
		Overskudsgrad efter finansiering		
		Under 10 %	10 – 25 %	Over 25 %
Gældsprocent	0 – 60 %			
	60 – 80 %			
	80 – 100 %			
	Over 100 %			

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)

Andel af virksomheder i DLBR - I alt 23.291 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%

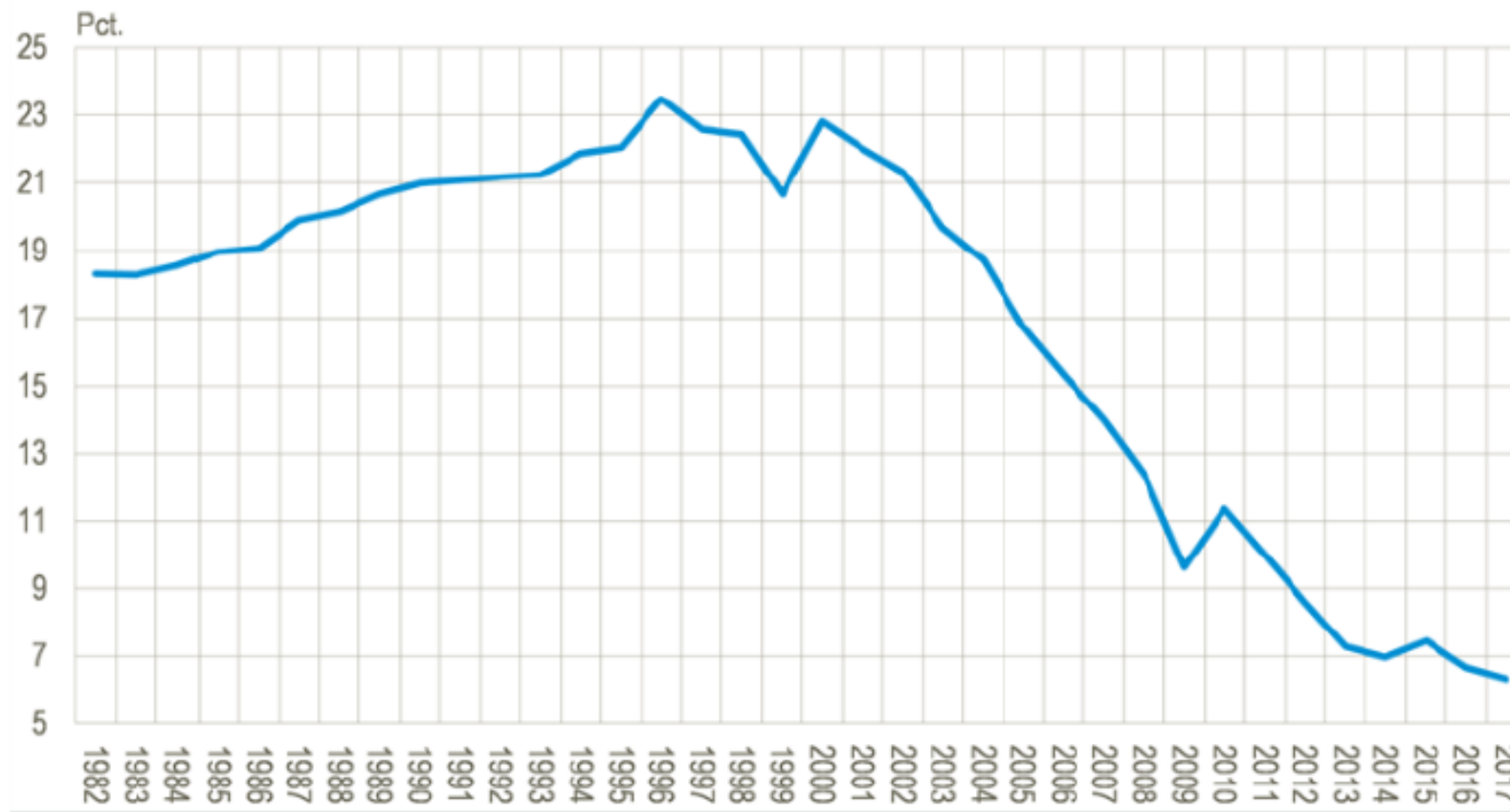
Grønne landmænd 50,6%

Omsætning for virksomheder i DLBR - I alt 32.103 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 landbruget

Andel af landmænd under 40 år

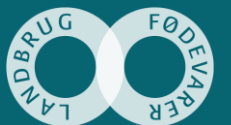




REFLEKSION

2. TOP 2 LANDMÆND

SEGES



Vi søgte svar på

Hvad gør landets bedste landmænd, og på hvilke parametre kan de forbedre sig yderligere?

Hvordan kan den opsamlede viden fra landets bedste landmænd overføres til det samlede danske landbrug?

Hvor søgte vi viden?

TOP 2 landmænd

- Netværk
- Advisory Board og bestyrelser



DLBR-samarbejds-partnere

Talenter



Investorer



Vores Advisory Board

- 3 top 2 landmænd
- 2 talenter
- 1 bankmand
- 1 DLBR vicedirektør



Universiteter

Internationale top landmænd



Top 2 landmænd

Økonomiske udvalgs kriterier:

- Afkastningsgrad >5%
- Soliditetsgrad >10%
- Overskud efter finansiering > 2 mill. kr. eller øget med >200.000 kr.
- Min. 1. ha. jord
- Landbrugsomsætning > 1 mill. kr.
- Årsrapport i 2012 og 2015
- Personligt ejede og selskaber



Top 2 landmænd i Ø90

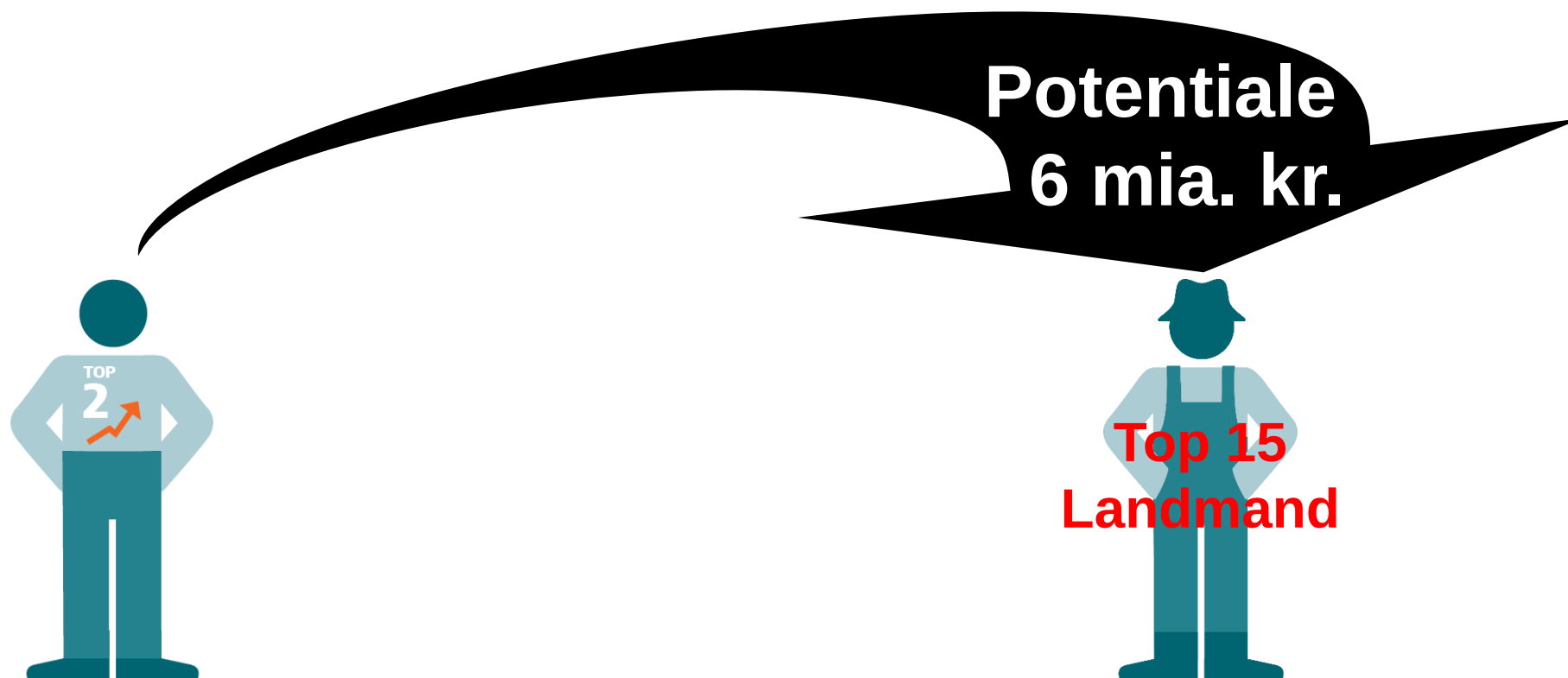
I alt 679 landbrug

- 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

Uudnyttet potentiale – teoretisk



SEGES



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”

Top 2's strategiske udviklingsveje og skønnet fordeling for top 2



1. Omkostningsfokus og specialisering

ca. 50%

- a) Skalering for at udnytte stordriftsfordele
- b) Optimering ned i mindste proces

2. Høj kvalitetsprodukter– fra jord til bord

ca. 15%

- a) Nye produkter og nye markeder
- b) Værdikæden udnyttes

3. Spredning af risiko ved flere forretningsområder ca. 35%

- a) Ren risikospredning
- b) Synergi mellem forretningsområder

The background image shows two wooden chairs with slatted backs, positioned on a grassy dune. In the foreground, there is a field of dry, golden-brown grass and some small, dark shrubs. The middle ground features a vast, deep blue ocean with gentle waves. In the far distance, a range of low, hazy mountains is visible under a clear, light blue sky. The overall scene is peaceful and scenic, suggesting a coastal or island setting.

”Restitution giver innovation”

Kører dansk landbrug i et for højt gear?

”Det der er mest fokus på lige fra start af er økonomien. Det er den røde tråd gennem det hele”

Mangler der skarp fokus på forretningen?

A large Massey Ferguson combine harvester is shown from a low angle, positioned in the center of the frame. It is harvesting a field of grain, with the sun low on the horizon behind it, creating a strong silhouette effect and a warm, golden glow. The sky is filled with scattered clouds. The harvester's name, "MASSEY FERGUSON", is visible on its side.

”Medarbejderne er det vigtigste aktiv”

Er landbruget en attraktiv arbejdsplads?

”Jeg er meget nysgerrig”



**Er landbruget præget af
konserverende netværk?**

” Vi landmænd kan godt skamrose os selv, men det flytter os ikke. Jeg får mere ud af at snakke med andre fagligheder end bønder, der har medlidenhed med sig selv

Hvad er forskellen mellem en TOP 2 og TOP 15 landmand?

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





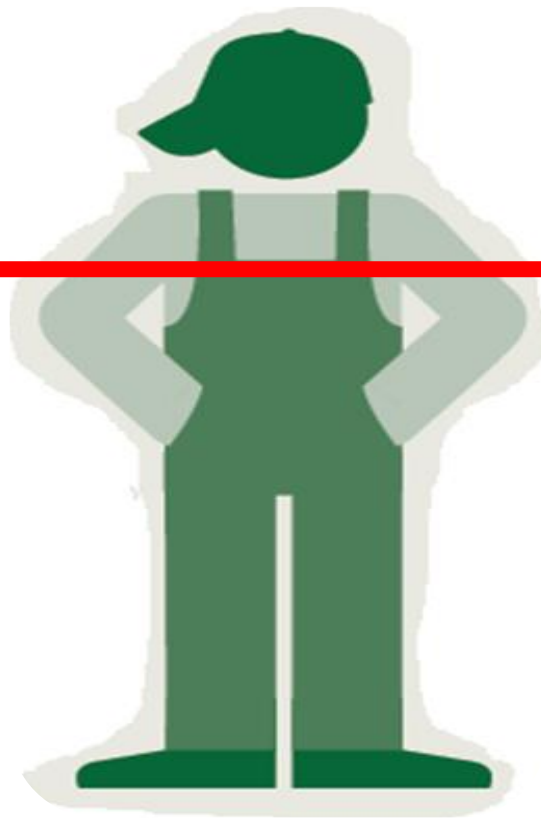
Rammevilkår

Spørgsmål

*Hvor ser I de største barrierer
ift. et styrket liv på landet for dansk landbrug?*



Kultur



Personlige forhold



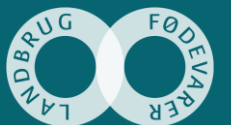
Virksomhed



3. Lidt om os mennesker

Adfærd

SEGES



Nationalbankdirektør: Gevinst for landbruget, hvis den dårligste tredjedel stopper



SEGES



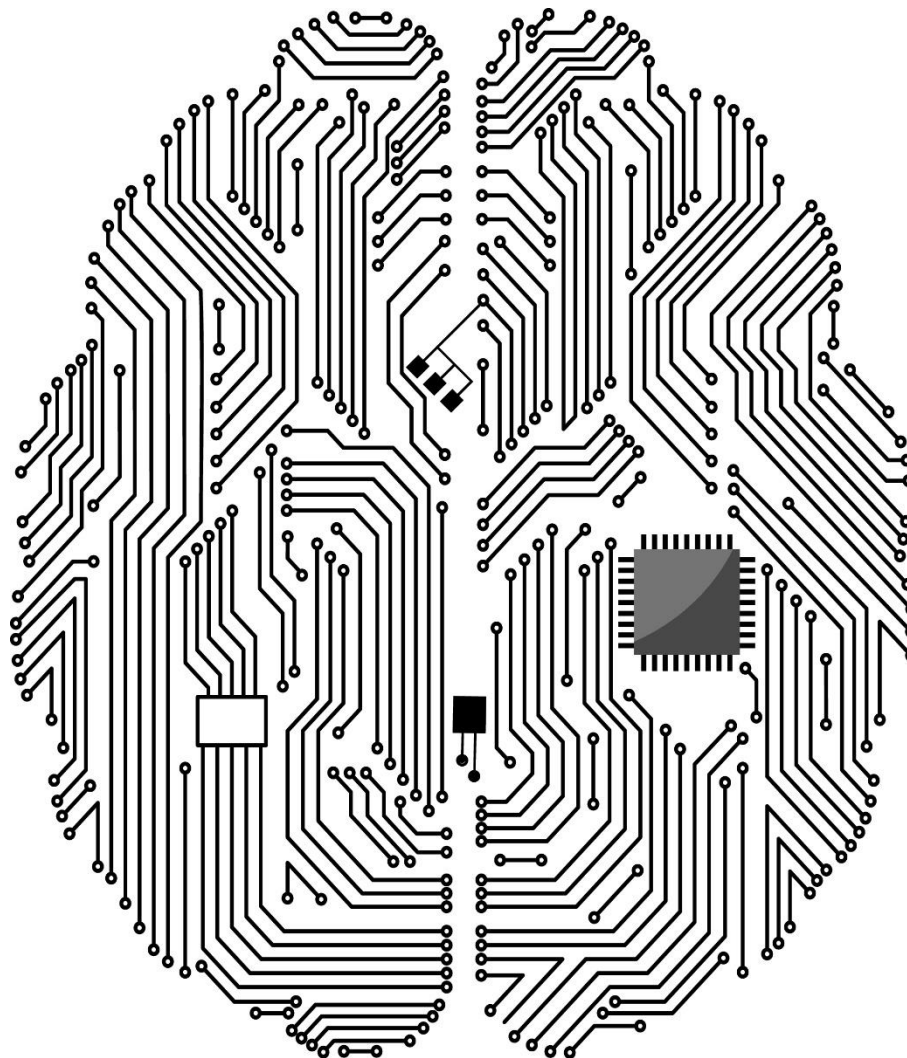
**Forstå din hjerne og
udnyt den til din fordel**

SEGES



Hjernens to systemer

System 1
Autopiloten



System 2
Energikræveren

Hvor meget System 2
kapacitet har mennesket til
rådighed?

Derfor sparer kloge mennesker på energien...



A photograph of a park area. In the foreground, a paved path runs diagonally from the bottom left towards the center. To the left of the path, there is a grassy area with a dirt path branching off. In the background, there is a large grassy field enclosed by a chain-link fence. Beyond the fence, there are trees and a building. A black rectangular box with white text is overlaid on the left side of the image, and another black rectangular box with white text is overlaid on the right side of the image.

MENNESKER

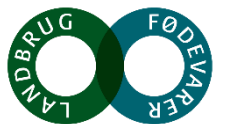
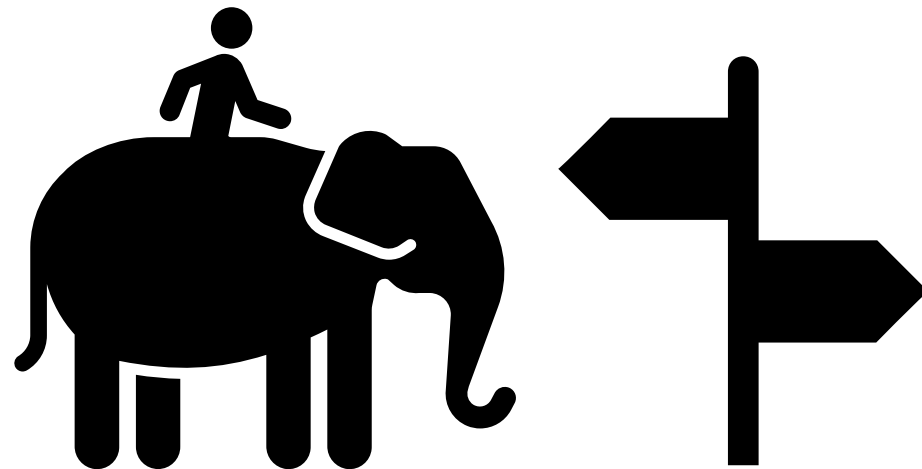
PLANLAGTE
FORANDRINGER



Når vi skal igangsætte en forandring

- Vejled rytteren (Klar retning)
- Motiver Elefanten (Engagere den følelsesmæssige side)
- Let vejen og tag små steps

SEGES

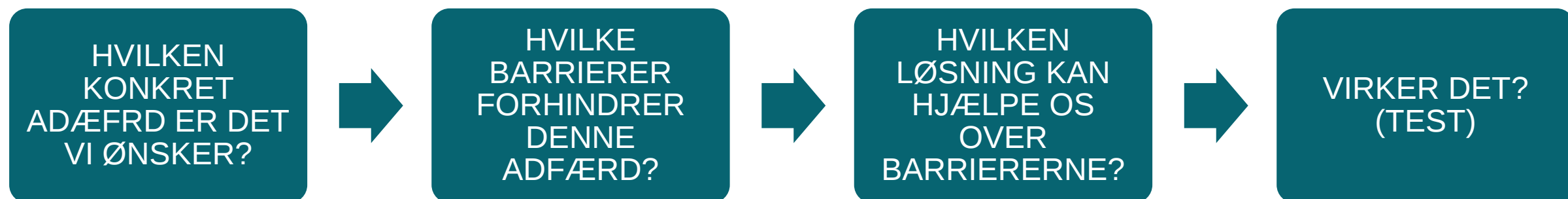


Forandring er svært!

SEGES



4-TRINS MODELLEN



Personligt udviklingskort 2

Navn:

Dato:

HVILKEN KONKRET ADÆFRD
ØNSKER JEG?

HVILKE BARRIERER
FORHINDRER DENNE
ADFÆRD?

HVILKEN LØSNING KAN
HJÆLPE MIG OVER
BARRIERERNE?

TEST LØSNINGEN I DIN
DAGLIGDAG. VIRKER DET?



Personligt udviklingskort

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

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”



5 anbefalinger
Sådan bliver I blandt de bedste

SEGES



1# ANBEFALING

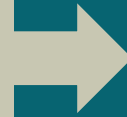
**SKAB ET
GROWTH MINDSET**

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 –
Hvordan gør jeg det?"



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



"Vil du ikke sige til mig, hvis jeg
blander mig for meget?"

GROWTH MINDSET

Citater fra landmænd

"Hvis du gør som du plejer, så får du som du plejer. Jeg prøver at udfordre min måde at tænke på" (Landmand 7)

"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 halv" (Landmand 10)

Hvornår er I under eller over stregen?

SEGES



- <https://www.seges.tv/video/62964130/er-du-over-eller-under-stregen>

Innovation
Nysgerrighed
Overskud
Værdsætte
Leg
Lytte
Spørgsmål
KREATIVITET



HVOR ER JEG?



Penge
Energi
Kærlighed
Tid
Plads
FOR LIDT

SEGES



Brug for bekræftelse

Konflikt

Placere skyld og
bebrejde

Der er en trussel



ØVELSE

Under og over strengen

Hvad får dig til at være over strengen?

Hvad får dig til at være under strengen?

#1 Skab et Growth Mindset

SÅDAN SKABER DU ET GROWTH MINDSET

- Erkend at det handler om og starter ved dig selv - er du over eller under stregen?
- Tro på at *selv du* kan udvikle og lære nyt
- Søg feedback og lær af det
- Vær nysgerrig
- Prioriter tid, energi og overskud til det!

2# ANBEFALING

**SÆT FOKUS PÅ DIN
PERSONLIGE UDVIKLING**

“Min kone ville skilles sidste år, så jeg blev mere bevidst om min tid. Jeg spiste kun aftensmad med familien før”

(Landmand)

”NN er gården – og sådan er det, det ved jeg. Jeg ville ønske at han havde mere tid til sig selv, børnene og mig” (Ægtefælle til landmand)

ØVELSE

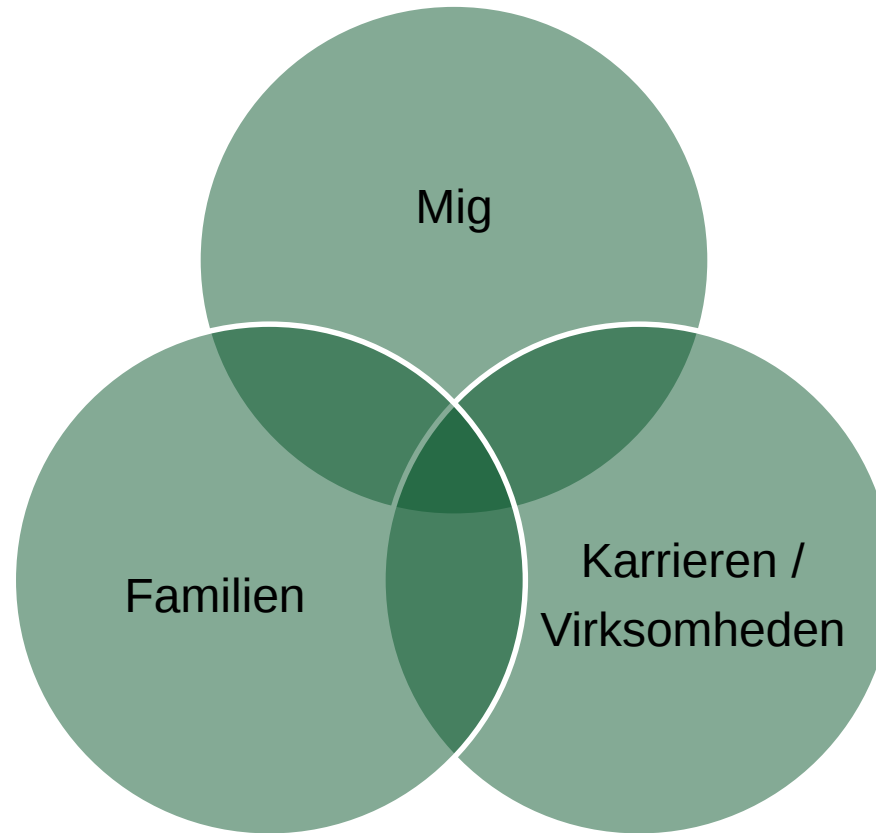
Mine egne styrker og svagheder

Skriv tre personlige styrker

Skriv tre personlige svagheder

Hvordan kan jeg arbejde med det fremadrettet?

Hvad bruger jeg min tid på?

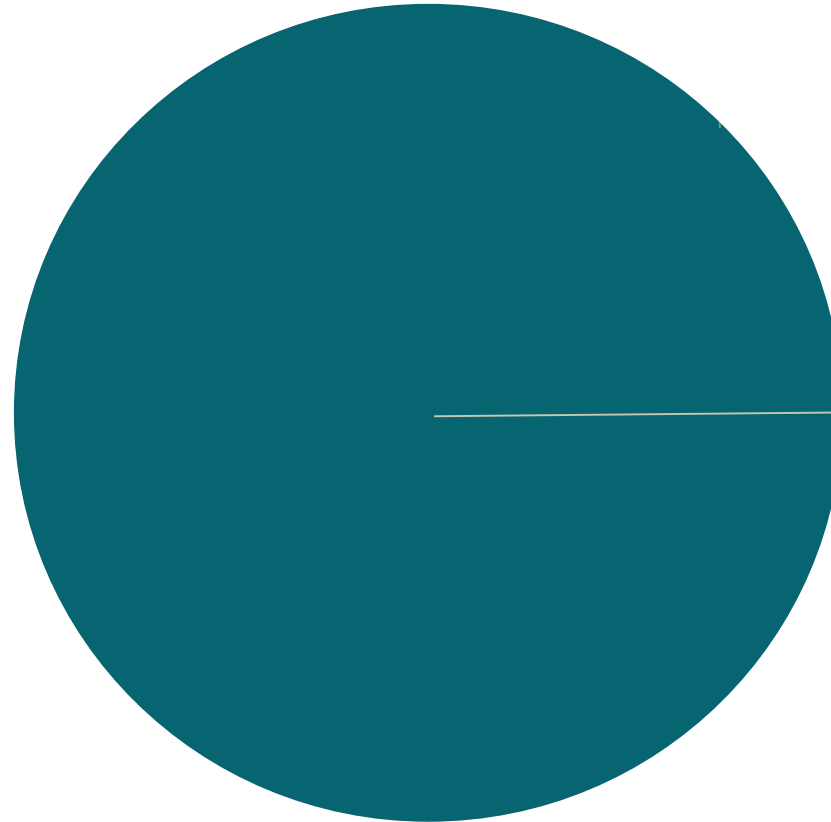


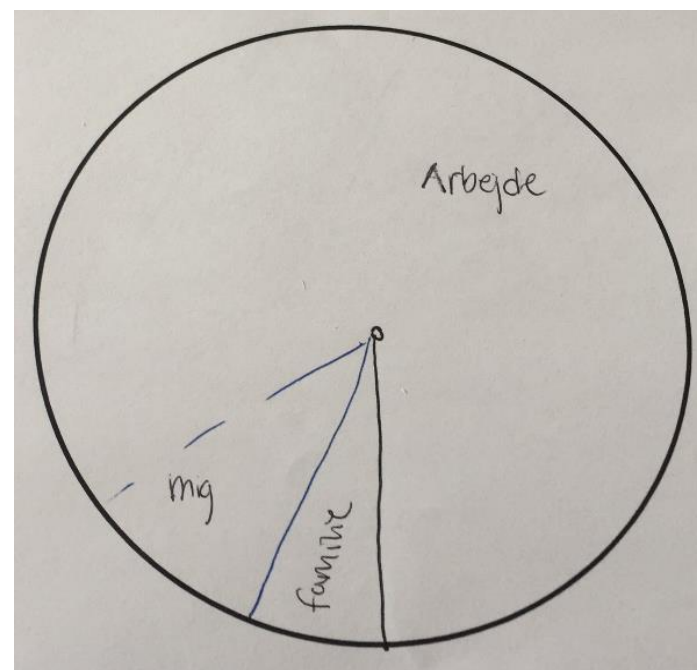
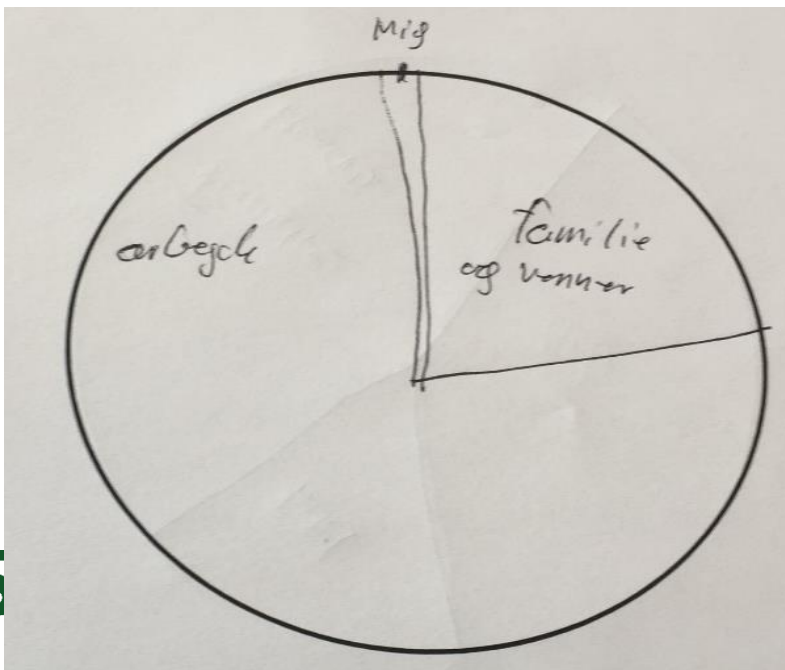
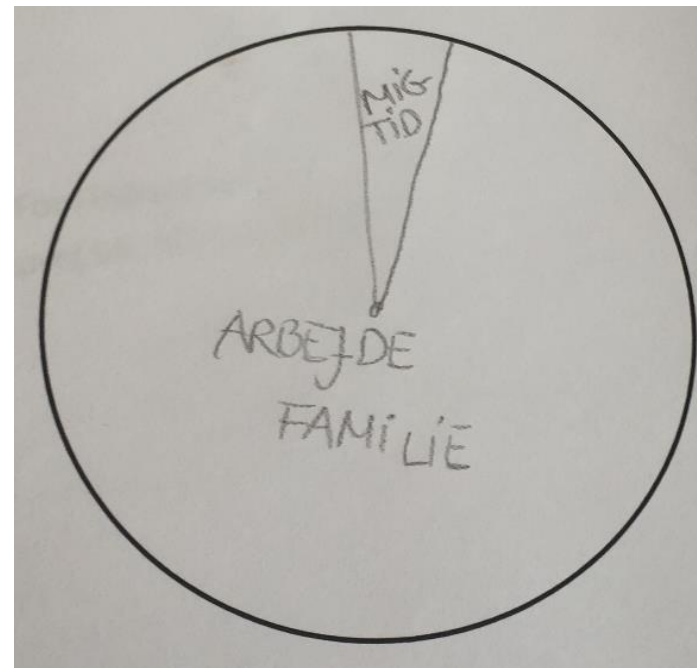
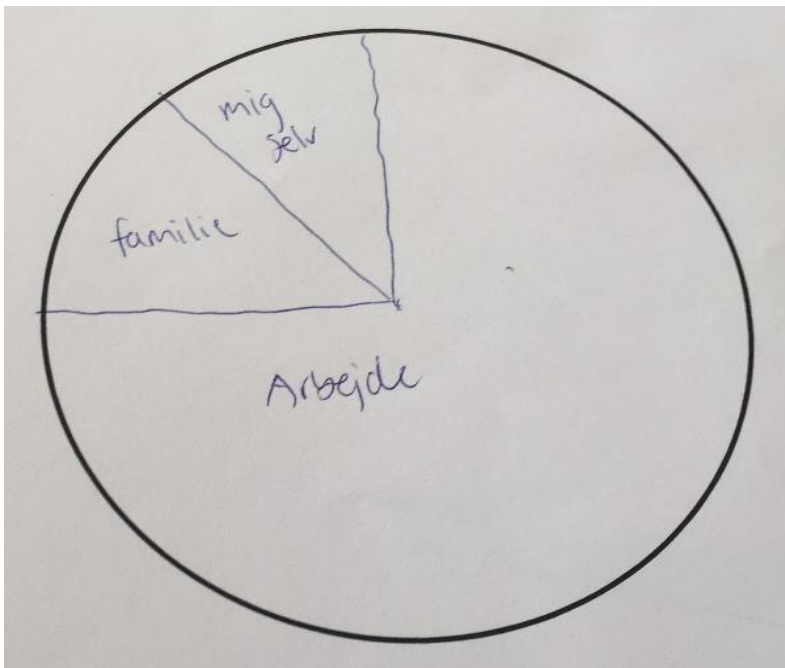
Øvelse: Hvordan bruger I jeres vågne tid? – sådan cirka

Mig selv

Familie

Arbejdstid





#2 Sæt fokus på din personlige udvikling

SÅDAN sætter du fokus på din personlige udvikling:

- Erkend hvad den største barriere er
- Bryd opgaven op – og sæt drømme for dig og din familie
- Sæt ord på dine stærke og svage sider
- Søg andres meninger
- Arbejd med dine svage sider
- Prioriter tid, energi og overskud til det!

3# ANBEFALING

FIND TID TIL DE
STRATEGISKE
SPØRGSMÅL

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)

Det strategiske hus

Vision – hvad stræber vi efter

Vision

Strategiske mål – hvad vil vi nå senest 2025

Økonomiske mål:

- *Mål 1*
- *Mål 2*
- *Mål 3*

Miljømæssige mål:

- *Mål 1*
- *Mål 2*
- *Mål 3*

Sociale mål:

- *Mål 1*
- *Mål 2*
- *Mål 3*

Strategisk initiativer – hvordan kommer vi i mål

1. Strategisk initiativ

2. Strategisk initiativ

3. Strategisk initiativ

4. Strategisk initiativ

5. Strategisk initiativ

Værdier – vi ikke går på kompromis med

- *Værdi 1*
- *Værdi 2*
- *Værdi 3*

Mission – hvad er vi sat i verden for

Mission

Vision – hvad stræber vi efter

Skabe en attraktiv og robust virksomhed, som er klar til en kommende vækstfase og andre udviklingsmuligheder

Strategiske mål – hvad vil vi nå

- Mål 1: At øge soliditeten til 20 % samt sænke nulpunkt inden 2024.
- Mål 2: Stå stærkt til kommende vækstfase samt generationsskift.
- Mål 3: Skabe en bedre sammenhæng mellem arbejds- og familieliv

Strategisk initiativer – hvordan kommer vi i mål

1. Fra driftsleder til direktør 2. Styrke den økonomiske robusthed 3. Planlæg kommende vækstfase 4. Optimering af planteavl

Værdier – vi ikke går på kompromis med

- Skabe et godt arbejdsmiljø, hvor der er fokus på trivsel og den enkelte medarbejder
- Vi er resultatorienteret og stræber efter at drive et flot og præsentabelt landbrug
- Sikre vores omdømme og relation til naboer og samfund
- Sikre tid til et velbalanceret familieliv
- Vi vil ikke gå på kompromis med vores selvbestemmelsesret

Mission – hvad er vi sat i verden for

Udleve vores livsdrøm og skabe en hverdag der giver mulighed for at have en økonomisk sund virksomhed, der er grobund til frihed, familie og fritid..

Citater fra landmænd

“Vision det er svært, vi ved ikke så meget om det, omstændighederne har skubbet os herhen, men jeg har altid håbet, at en af børnene ville overtage.”

(Landmand 11)

“En strategi har vi ikke, det har været en strategi at købe jord op, og dele med naboer, det er vel strategisk?” *(Landmand 12)*

ØVELSE

Strategiske spørgsmål

Er I skarpe på de strategiske spørgsmål i jeres virksomhed?

Hvilke strategiske udviklingsveje styrer du efter?

Situationsanalysens vurdering

STYRKER i dag	• Hvor er vi stærkest? • Hvad har drevet succesen historisk? • Hvor er vi bedre end vores konkurrenter?
SVAGHEDER i dag	• Hvor er vi svage? • Hvad hæmmer succes? • Hvor er vi dårligere end vores konkurrenter?
MULIGHEDER i fremtiden	• Hvad er de vigtigste strategiske muligheder? • Hvad kan vi blive bedre til? • Hvad gør vi ikke i dag?
TRUSLER i fremtiden	• Hvad er de vigtigste strategiske trusler? • Hvad skal vi tage os i agt for? • Hvad kan bremse succesen?

#3 Find tid til de strategiske spørgsmål

- Anerkend vigtigheden af de strategiske spørgsmål
- Prioriterer tid, energi og overskud til arbejdet
- Find de rette sparringspartnere
- Sæt tid af til at analysere virksomhedens situation
- Prioriter tid til implementering, opfølgning, opfølgning og opfølgning

4# ANBEFALING

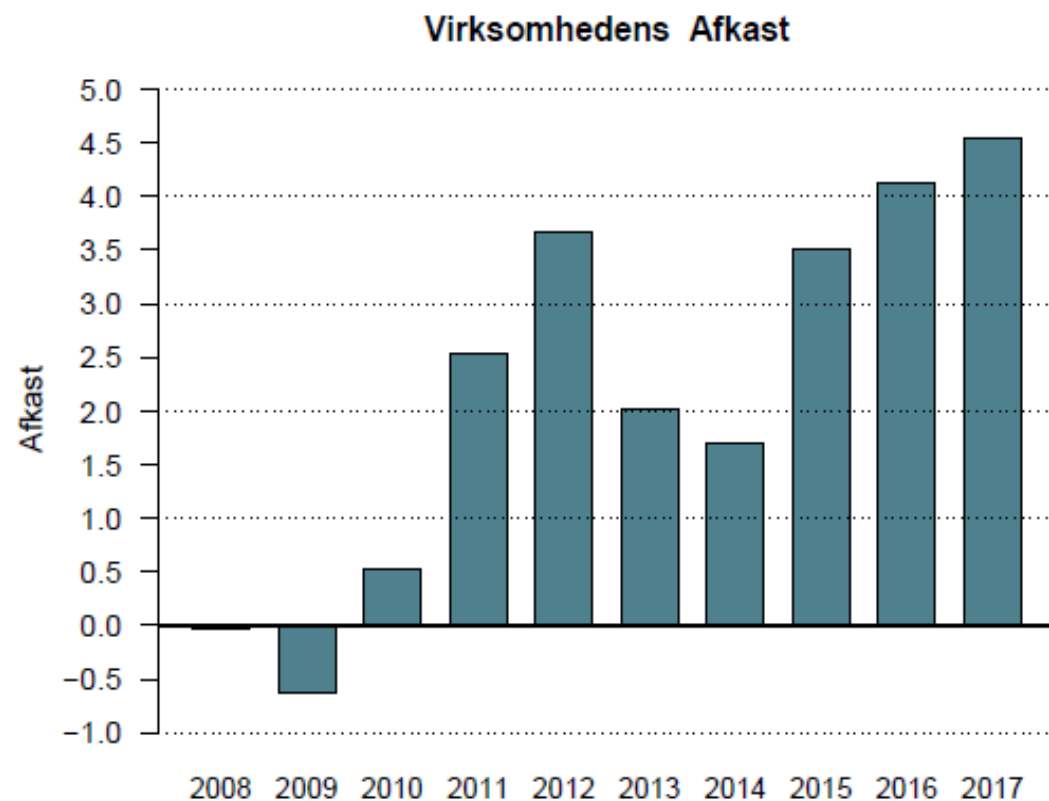
FORSTÅ OG STYRK DIN
FORRETNING

Citat fra landmand

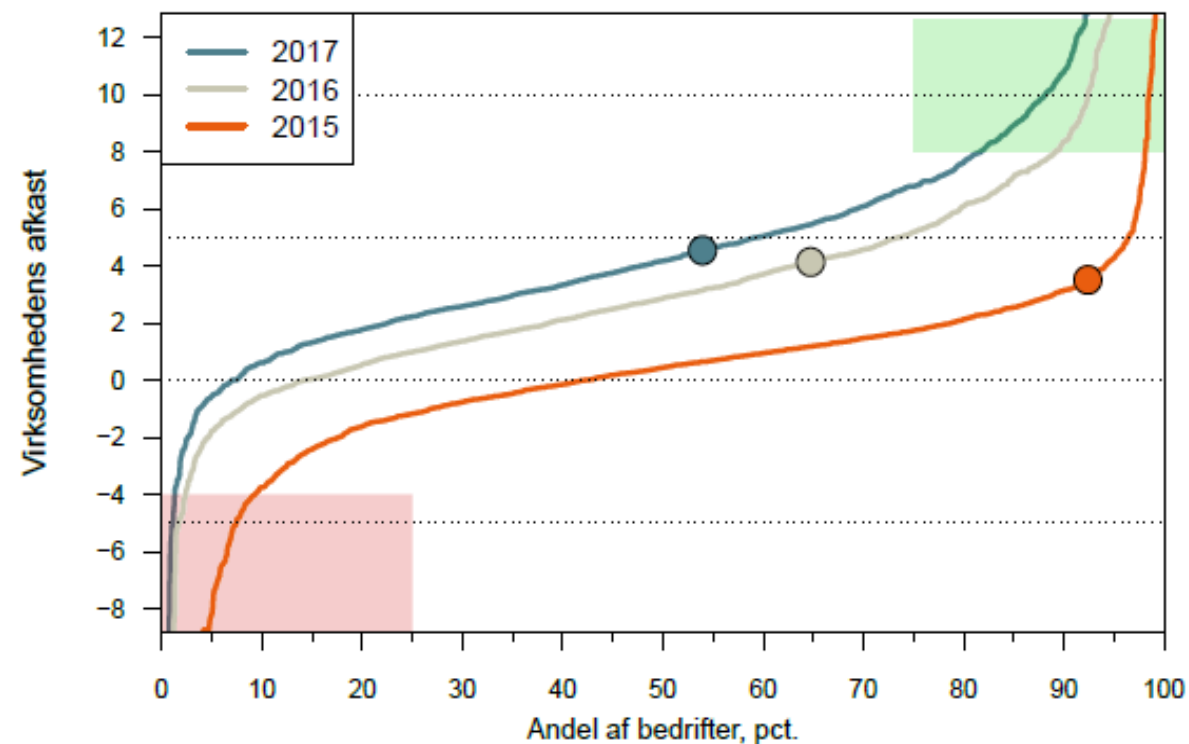
“Jeg bruger ikke budgetter, jeg kan ikke se, hvad jeg skal bruge det til, jeg ser på sidste års regnskab og bestemmer mig bare for, at det skal gøre bedre året efter” (Landmand 2)

Strategisk nøgletalsrapport – svineproducent

Figur 1: Virksomhedens afkast de seneste 10 år.



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



Prikkerne indikerer hvordan den udvalgte bedrift er placeret ifht. alle andre i gruppen.
Spredningsgraferne er baseret på heltidsbedrifter & data er hentet fra Økonomidatabasen, SEGES.

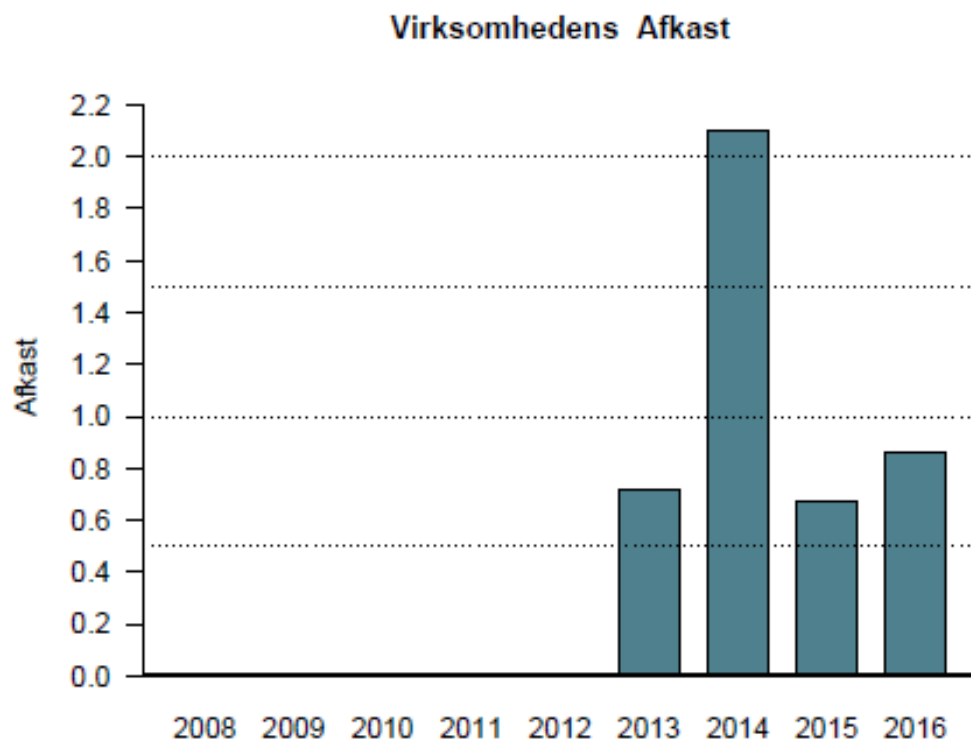
SEGES

NEGATIV REJSE

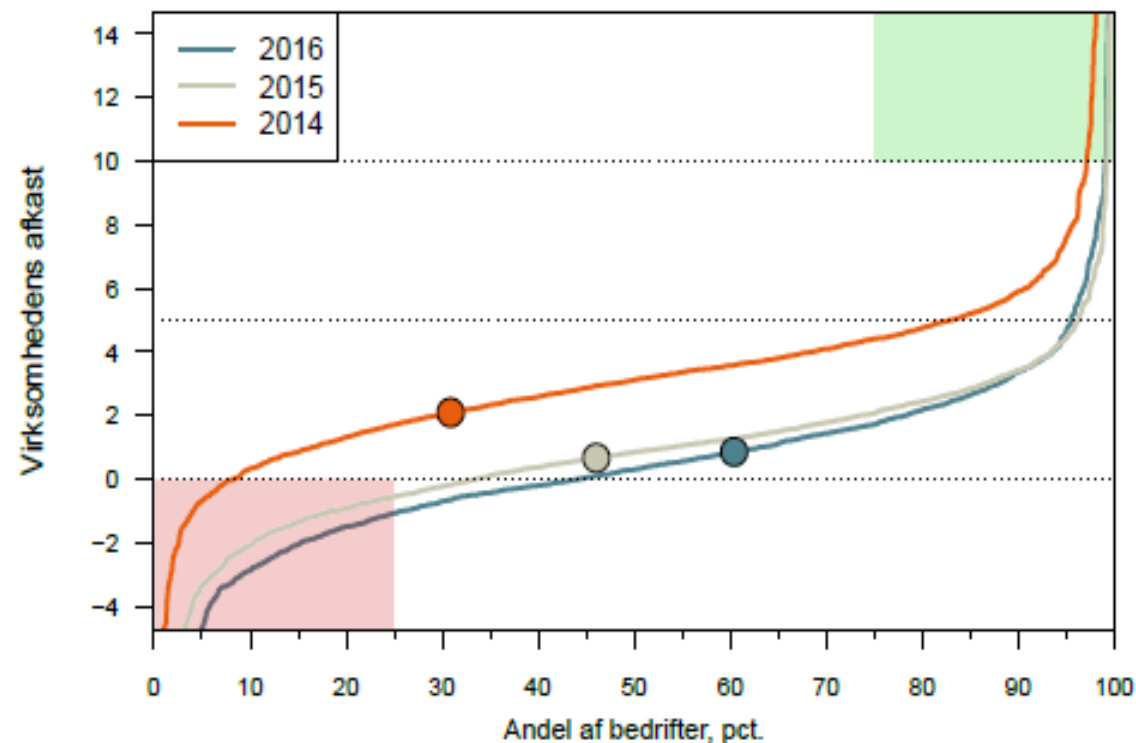


Strategisk nøgletalsrapport – mælkeproducent

Figur 1: Virksomhedens afkast de seneste 4 år.



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



Prikkerne indikerer hvordan den udvalgte bedrift er placeret ifht. alle andre i gruppen.
Spredningsgraferne er baseret på heltidsbedrifter & data er hentet fra Økonomidatabasen, SEGES.

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

KONTORTID - BARRIERER:

Kontortid er nødvendigt!

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"

Citater fra landmænd

“Jeg regner ud i regneark, hvad jeg har fået ud af at sidde på kontor, og så kan jeg se, at det virker. Men jeg ser det stadigvæk ikke som rigtigt arbejde”

(Landmand 8)

“Jeg føler jeg tjener flere penge ved det praktiske arbejde” *(Landmand 10)*

Hvordan prioriterer du din tid?



#4 Forstå og styrk din forretning

- Kortlæg virksomhedens og dens forretningsområder
- Skab et overblik over forretningsområdernes økonomi og synergi i mellem
- Prioriter kontortid
- Udpeg, prioriter og eksekver på de strategiske indsatsområder

5# ANBEFALING

GÅ FRA HENSIGT TIL HANDLING

Citat fra landmand

“Vi har ingen tavlemøder – men vi har tavlerne”
(Landmand 7)

Implementering er vores "kæphest"





"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"



"Jeg skal engagere"

"Jeg skal motivere"

"Jeg skal bakke op"

"Jeg skal medinddrage"

"Jeg skal anerkende, spørge og lytte"

Uddelegere mere ansvar til medarbejderne

SEGES



Citater fra landmænd

“Jeg er for flink, det er nemmere at gøre det selv. Eksempelvis til fyraften, så står jeg tit selv tilbage, selvom der er tidsplaner osv.” (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)

BARRIERER:

Manglende tillid til medarbejdere

"Det er lettere at gøre det selv"

Mentalt og økonomisk overskud, til at uddelegere og lade dem fejle

BARRIERER:

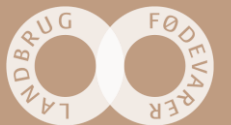
Manglende erkendelse af reel arbejdstid

Evnen til at afgive kontrol

"Jeg er billigere i weekenden end mine medarbejdere"

Den gode rapportering

SEGES



Ledelsesberetningen

Ledelsesberetning			
Udarbejdet den			
Opfølgning for perioden			
Ejerleders mentale tilstand – hvor er du lige nu Er du over strengen og føler dig åben, nysgerrige og ivrige for at lære. Eller er du under strengen, hvor du er i defensive, lukkede og vil have ret.			
Virksomheden Helt overordnet i forhold til drift og performance			
Nøgletal for perioden De mest relevante mål/kpi'er pr. produktionsgren præsenteres og suppleres med kommentarer til afvigelser	Nøgletal 1		Nøgletal 2
	Realiseret		Realiseret
	Budget		Budget
	Afvigelse		Afvigelse
	Nøgletal 3		Nøgletal 4
	Realiseret		Realiseret
	Budget		Budget
	Afvigelse		Afvigelse
	Nøgletal 5		Nøgletal 6
	Realiseret		Realiseret
	Budget		Budget
	Afvigelse		Afvigelse
	Kommentarer til afvigelser:		

Likviditet og kapitalberedskab Suppleret med relevant data med opfølgning og historik.	
Ledelse og management Hvordan følger vi de ledelsesmæssige planer, hvordan går det med de opstillede strategiske handlingsplaner i forhold til det, vi planlagde ved årets start eller siden sidst.	
Medarbejdersituationen Status på medarbejdertilfredshed, opsigelser/fyringer, lønforhold, manglende kompetencer, kompetenceudvikling mv.	
Status på forretningsområder Relevante information om forretningsområdernes performance og udvikling siden seneste beretning.	
Early warnings Kommentarer til spirende risici, der kan vokse sig større, herunder hvordan ejerleder vil mindske/fjerne dem. Denne omfatter udover virksomheden også familie og ejerleder.	

ØVELSE

Ledelsesberetningen

Hvordan rapporterer I, i dag?
Kan I bruge ledelsesberetningen?

#5 Gå fra hensigt til handling

SÅDAN går du fra hensigt til handling:

- Prioriter tid til eksekvering og opfølgning
- Omsæt strategien til konkrete handlinger
- Vær realistisk og undgå projektforstoppelse
- Uddeleger ansvar til medarbejdere
- Brug effektiv afrapportering til fremdrift og styring

Konkrete værktøjer og Advisory Board

SEGES



Advisory Board forløb

SEGES



ADVISORY BOARD GUIDE

Hvad er et advisory board?

Et advisory board er et fortroligt forum, der er sat i verden for at rådgive ejerleder, hvor der kan diskuteres alt fra strategi og ledelse til ejerleders personlige indsigt. 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 mødeme 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 mødeme, hvis ja hvilken type?



UNDERSTØT LANDMÆNDENE I AT BLIVE BLANDT DE BEDSTE

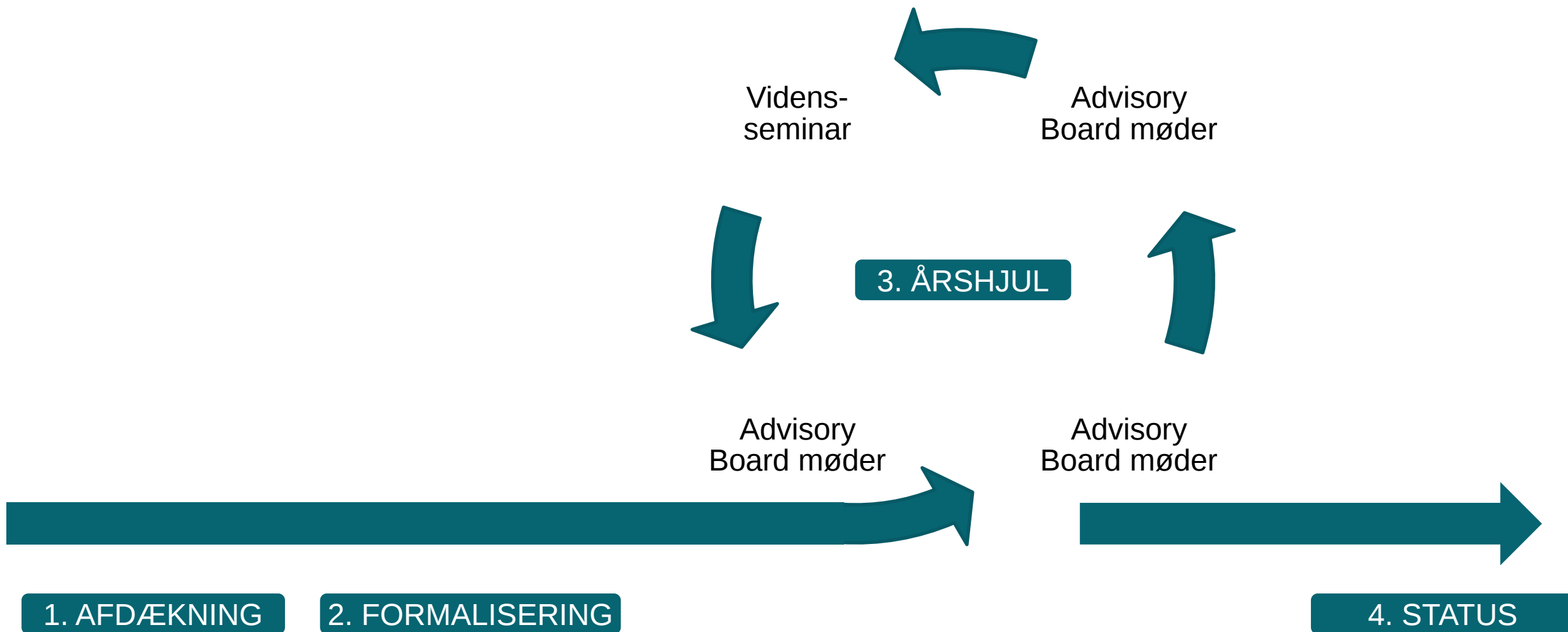
– VIA ADVISORY BOARD OG VIDENSSEMINARER

For mange landmænd kan et Advisory Board og videnseminarer være en central del af vejen til at blive blandt de bedste.

Sammen med en rådgiver kan et Advisory Board understøtte landmanden i at arbejde med de **Fem anbefalinger for at blive blandt de bedste** (læs om disse på bagsiden) og dermed være med til at skabe en aktiv forandring for landmanden.

Advisory Boardet kan bestå af landmandens egen rådgiver og andre eksterne. Se SEGES' koncept for, hvad et Advisory Board-forløb indeholder her:

Advisory Board forløb

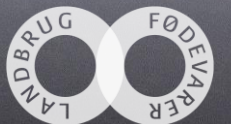


SEGES



Opsamling og evaluering

SEGES



5383 – Koncept for erfagrupper

Styrk din mentale og økonomiske robusthed

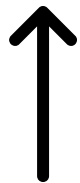
- Hold jeres næste erfagruppemøde på SEGES og få inspiration til hvordan I kommer i TOP 2 %

SEGES

Projekt Opnå økonomiske resultater som de bedste landmænd

STØTTET AF
promilleafgiftsfonden
for landbrug





HVOR ER JEG?



SEGES



Styrker og svagheder

Mine 3 styrker

1.

2.

3.

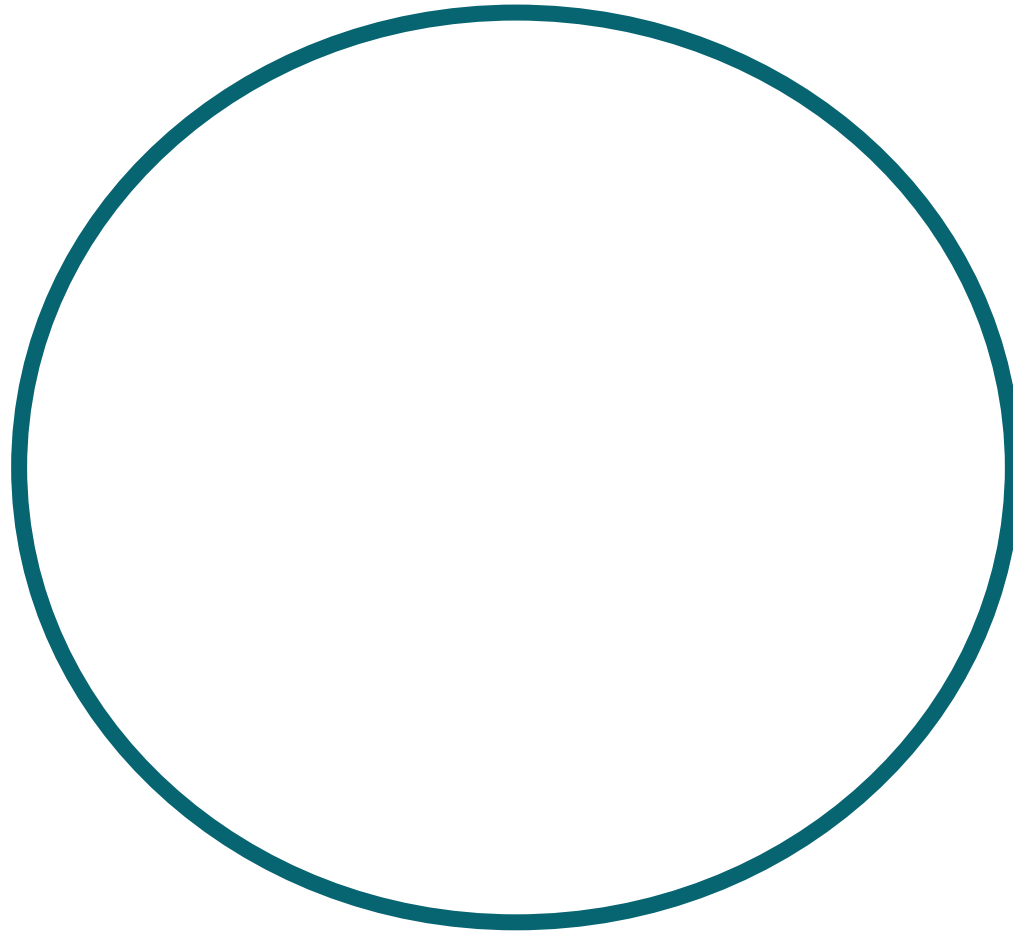
Mine 3 svagheder

1.

2.

3.

Hvordan prioriterer du din tid?



Hvordan prioriterer du din tid?



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)

Det strategiske hus

Vision – hvad stræber vi efter

Vision

Strategiske mål – hvad vil vi nå senest 2025

Økonomiske mål:

- *Mål 1*
- *Mål 2*
- *Mål 3*

Miljømæssige mål:

- *Mål 1*
- *Mål 2*
- *Mål 3*

Sociale mål:

- *Mål 1*
- *Mål 2*
- *Mål 3*

Strategisk initiativer – hvordan kommer vi i mål

1. Strategisk initiativ

2. Strategisk initiativ

3. Strategisk initiativ

4. Strategisk initiativ

5. Strategisk initiativ

Værdier – vi ikke går på kompromis med

- *Værdi 1*
- *Værdi 2*
- *Værdi 3*

Mission – hvad er vi sat i verden for

Mission

Print den gode ledelsesberetning

Print Advisory Board Guiden

Print pers udviklingskort 2

#1 Skab et Growth Mindset

- Erkend at det handler om og starter ved dig selv - er du over eller under strengen?
- Tro på at *selv du* kan udvikle og lære nyt
- Søg feedback og lær af det
- Vær nysgerrig
- Prioriter tid, energi og overskud til det!

#2 Sæt fokus på din personlige udvikling

SÅDAN sætter du fokus på din personlige udvikling:

- Erkend hvad den største barriere er
- Bryd opgaven op – og sæt drømme for dig og din familie
- Sæt ord på dine stærke og svage sider
- Søg andres meninger
- Arbejd med dine svage sider
- Prioriter tid, energi og overskud til det!

#3 Find tid til de strategiske spørgsmål

- Anerkend vigtigheden af de strategiske spørgsmål
- Prioriterer tid, energi og overskud til arbejdet
- Find de rette sparringspartnere
- Sæt tid af til at analysere virksomhedens situation
- Prioriter tid til implementering, opfølgning, opfølgning og opfølgning

#4 Forstå og styrk din forretning

- Kortlæg virksomhedens og dens forretningsområder
- Analyser virksomhedens forretningsmodel:
 - Afsætning
 - Produktion
 - Produkter
 - Økonomiske nøgletal
- Udpeg og prioriter strategiske indsatsområder

#5 Gå fra hensigt til handling

SÅDAN går du fra hensigt til handling:

- Prioriter tid til eksekvering og opfølgning
- Omsæt strategien til konkrete handlinger
- Vær realistisk og undgå projektforstoppelse
- Uddeleger ansvar til medarbejdere
- Brug effektiv afrapportering til fremdrift og styring

Emne: Workshop på SEGES "Bliv blandt de bedste"

Kære xxxx

Vi glæder os til I kommer og deltager i workshoppen "**Bliv blandt de bedste**" på SEGES. Vi nærmer os dagen for afholdelse, og i den forbindelse følger der lidt praktiske informationer og opgaver samt en smule forberedelse. **I bedes vende retur hvor der er markeret med gult.**

Bekræft dato og starttidspunkt:

I bedes bekræfte at I fredag d. 2/10 kl. 11.45 møder ind på SEGES, Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N. Grundet coronarestriktioner, er det nødvendigt at I er klar til frokost kl. 11.45.

Forberedelse:

For at få mest muligt ud af workshoppen, bedes alle deltagere i erfagruppen forberede følgende:

- Hvordan arbejder jeg med personlig udvikling?
- Hvilke udfordringer og barrierer oplever jeg i hverdagen?

Forplejning:

Som skrevet dækker I selv udgiften til forplejning på dagen. Der er kun bestilt frokost, og hvis I ønsker mere end dette (formiddags/eftermiddagsbrød) skal I vende retur med dette. **I skal ligeledes vende retur med hvor mange deltagere I bliver i alt.** Dette bedes I gøre til Birgit Winther Sørensen, på BWS@SEGES.DK. **I bedes gøre dette, senest 4 dage før jeres workshop.**

Ligeså skal I sende navn og adresse, så vi kan udarbejde en faktura for forplejningen.

Dagsorden:

1. Velkommen og introduktion
2. Highlights om dansk Landbrug
3. Hvad gør TOP 2 landmænd
4. Teori og praksis om adfærdsændringer
5. De 5 anbefalinger til at blive blandt de bedste
6. Workshop – Hvordan kan du arbejde med anbefalingerne til at blive blandt de bedste

Der vil løbende være øvelser i workshoppen.

Corona:

- Regeringen har skærpet en række krav til bl.a. forsamlinger, for at stoppe den nuværende stigning i spredningen af Covid-19.
- Fra SEGES's side har vi nøje overvejet situationen, og vi gennemfører afholdelse workshoppen.
- Arrangementet finder sted på Agro Food Park 15 som naturligvis lever op til alle gældende forholdsregler vedr. afstandskrav, rengøring, afspritning.
- Ydermere kræver situationen selvfølgelig, at vi alle anstrenger os for at holde risikoen minimal. Dvs. holder afstand, ikke giver hånd, vasker/spritter hænder ofte osv.
- Ved de mindste tegn på symptomer bedes du melde afbud. Skulle du kort efter mødet blive testet positive for Covid-19, bedes I også meddele dette til mig.
- Vedhæftet er information om hvordan vi håndterer corona retningslinjerne samt en kopi af den invitation som du har modtaget.

Sig til hvis I har spørgsmål eller lignende.

Venlig hilsen

Rasmus Berg Larsen

Konsulent

Strategi & Vækst

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.

SEGES

D +45 8740 5523

M +45 2868 5610
E rbla@seges.dk

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Kære deltagere i workshoppen 'Bliv blandt de bedste'

Tak for en god workshop. Vi håber, at I fik både viden og værktøjer med hjem, som I kan arbejde videre med.

For at gøre os endnu bedre til at udbrede viden og resultater fra de top 2 procent dygtigste landmænd, vil vi gerne bede jer om at udfylde denne korte evaluering. Det tager maks 5 min.

På forhånd tak!

Hvor tilfreds er du med workshoppen overordnet set?

- (0) ☐ Meget utilfreds
- (1) ☐ I nogen grad utilfreds
- (2) ☐ Hverken eller
- (3) ☐ I nogen grad tilfreds
- (4) ☐ Meget tilfreds

Eventuelt kommentarer og bemærkninger

I hvilken grad kan du bruge 'De 5 anbefalinger' til at blive blandt de bedste?"

- (1) ☐ I meget lav grad
- (2) ☐ I lav grad
- (3) ☐ Hverken eller
- (4) ☐ I nogen grad
- (5) ☐ I høj grad

I hvilken grad kan du bruge enkelte af de 5 Anbefalinger?

	I meget lav grad	I lav grad	Hverken eller	I nogen grad	I høj grad
1. SKAB ET GROWTH MINDSET	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
2. SÆT FOKUS PÅ DIN PERSONLIGE UDVIKLING	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
3. FIND TID TIL DE STRATEGISKE SPØRGSMÅL	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
4. FORSTÅ OG STYRK DIN FORRETNING	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
5. GÅ FRA HENSIGT TIL HANDLING	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Eventuelt kommentarer og bemærkninger

I hvilken grad kan du bruge viden og metoder fra workshoppen??"

- (1) ☐ I meget lav grad
- (2) ☐ I lav grad
- (3) ☐ Hverken eller
- (4) ☐ I nogen grad
- (5) ☐ I høj grad

Eventuelt kommentarer og bemærkninger

I hvilken grad kan du bruge værktøjerne, Ledelsesberetningen, De grundlæggende strategiske spørgsmål og det personlige udviklingskort?

- (1) ☐ I meget lav grad
- (2) ☐ I lav grad
- (3) ☐ Hverken eller
- (4) ☐ I nogen grad
- (5) ☐ I høj grad

Eventuelt kommentarer og bemærkninger

I hvilken grad tror du, at du kan bruge et Advisory Board?

- (1) ☐ I meget lav grad
- (2) ☐ I lav grad
- (3) ☐ Hverken eller
- (4) ☐ I nogen grad
- (5) ☐ I høj grad

Eventuelt kommentarer og bemærkninger

Tusind tak for din tid.

Hvis du vil læse mere om projektet, kan du bl.a. gøre det
her: https://www.seges.dk/innovation-og-udvikling/top2_laer_af_de_bedste

Hvis du vil hente præsentationen, samt materialerne fra workshoppen, kan du gøre det på
dette WeTransfer Link: <https://we.tl/t-CwHpPtU4QN>

For yderligere spørgsmål eller lignende, tag endelig fat i

Rasmus Berg

Konsulent, Strategi & Vækst SEGES

rbla@seges.dk

+45 2868 5610

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug