



VIDENCENTRET FOR LANDBRUG

DLBR VirksomhedsRådgivning

Udarbejdelse af Business case

6. Oktober 2011

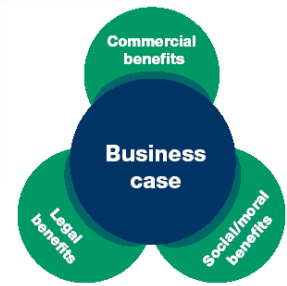
**Markedschef
Ivan Damgaard**



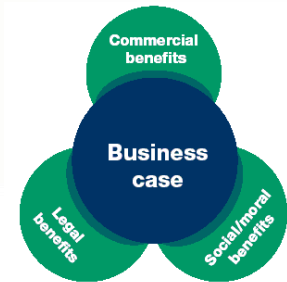
Mål for dagen

Fokus på forretningsområdet VirksomhedsRådgivning

- Markedspotentialet for DLBR Rådgivningsvirksomheden
- Hvilke kundebehov vil Rådgivningsvirksomheden gå efter og hvordan skal de opfyldes
- Profil for Rådgivningsvirksomhedens VirksomhedsRådgiver
- Hvilken betalingsmodel passer til Rådgivningsvirksomheden
- Hvordan sikrer vi effekt af indsatsen ude ved kunden
- **Hvordan ser økonomien ud i forretningsområdet**



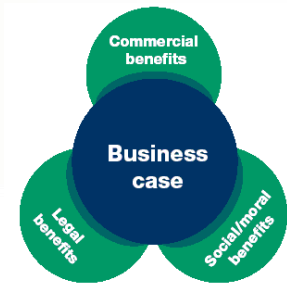
Kort om business casen



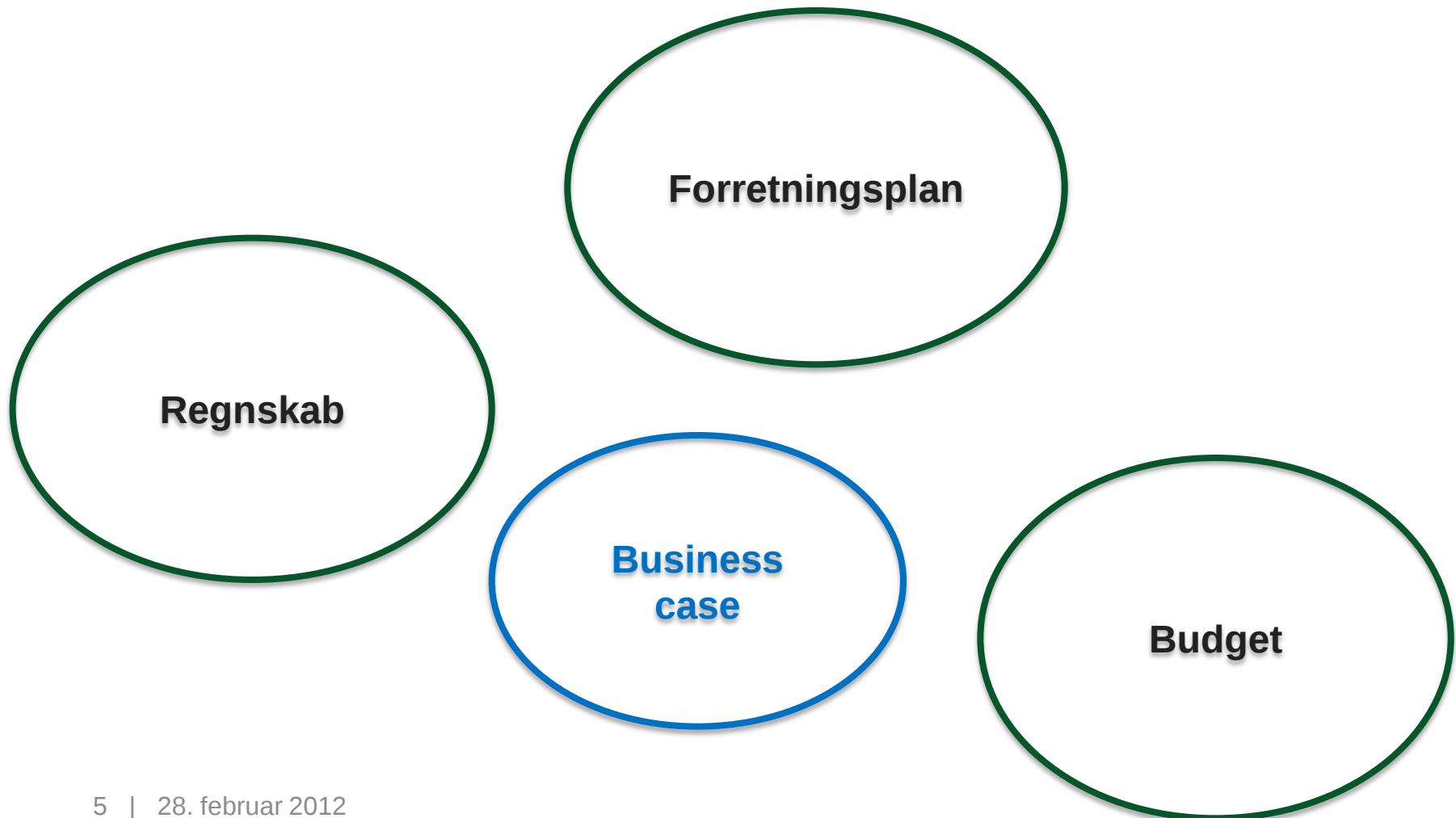
Business case - Formål

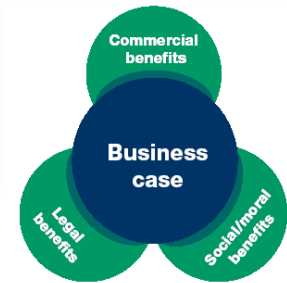
En business case bruges til at:

- Støtte beslutningstagning og planlægning
- Vurdere om en investering er en god og lønsom ide
- Sikre vi er på rette spor
- Hjælpe med at følge op på gevinsterne
- Give svar på:
 - Hvad går den nye løsning ud på?
 - Kan investeringen betale sig?
 - Hvordan følger vi op på målene?
 - Hvem er de ansvarlige i projektet?



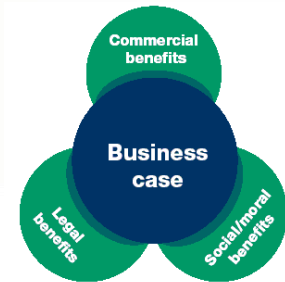
Business case – hvad er det?





Business case - Modellen

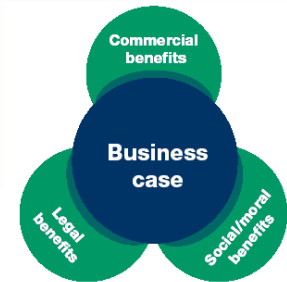
1. Resume
2. Løsningsbeskrivelse
3. Løsningens konsekvenser
4. Implementering og opfølgning
5. Ejerskab



Business case - Modellen

1. Resume

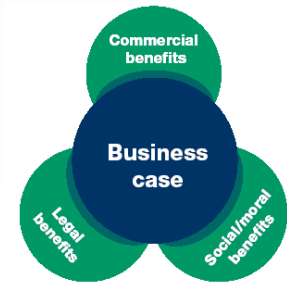
- a. Projektets baggrund
- b. Problemer ved nuværende situation
- c. Løsningen og de væsentligste gevinster ved at implementere løsningen
- d. Løsningens omkostning i år 1, dens tilbagebetalingstid og hvornår er den i drift



Business case - Modellen

2. Løsningsbeskrivelse

- a. Løsningens navn
- b. Formål med løsningen
 - Forbedre servicekvalitet overfor kunderne
 - Effektivisere arbejdsgange
 - Reducere driftsomkostninger
- c. Hvor og af hvem skal løsningen bruges
- d. Baggrund – nuværende situation
- e. Problemstilling
- f. Løsningsbeskrivelse og gevinster
- g. Investeringsbehov
- h. Interessenter
- i. Alternativ løsning



Business case - Modellen

3. Løsningens konsekvenser

a. Økonomiske konsekvenser

- Udregninger og dokumentation
- Indtægter, omkostninger og investeringer
- Pengestrømsopgørelse og oversigt

b. Økonomiske nøgletal

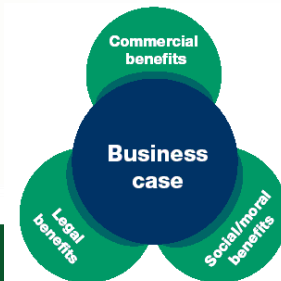
- Tilbagebetalingstid

c. Personalemæssige konsekvenser

- Kompetenceudvikling, omplaceringer, afskedigelser

d. Kvalitative gevinster

e. Risikovurdering



Skabelon

Indtægter og benefits

Øget salg
Øget omsætning
Kapitaltilførsel
Besparelser
Omkostninger der ophører
Bedre kontrol med omkostninger
Bedre image
Bedre service
Øget medarbejdertilfredshed

Cash flow

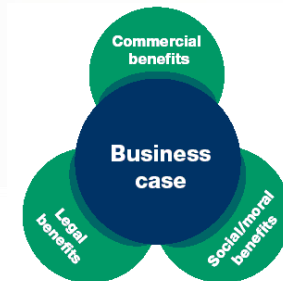
	2011	2012	2013	2014	I alt
Cash ind					
- Benefit 1					
- Benefit 2					
Total cash ind					
Cash ud					
- Omkostning 1					
- Omkostning 2					
Total cash ud					
Totaler					
- Total 1					
- Total 2					
Net cash flow					

Omkostningsmodel

	Indkøb og opstart År 1 og 2	Driftsfase År 2 og 3
Personale		
Software		
Øvrige		

Forudsætninger

- Afgrænse hvad der er med og ikke med i casen
- Præciserer formler og beregningsgrundlag
- Beskrives når man ikke af sig selv vil gøre den samme forudsætning
- Dokumenterer usikkerhed om fremtiden og er grundlag for risikoanalyser:
 - Hvor sandsynlige er de forudsete resultater
 - Hvilke forhold skal være under kontrol
 - Hvilke risikofaktorer skal der holdes særligt øje med



Business case - Modellen

4. Implementering og opfølgning

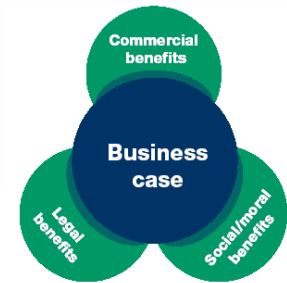
a. Implementeringsmetode

- Trinvis eller samlet udrulning

b. Milepælsplan

c. Key Performance Indicators (KPI'ere)

- Hvorfor måles
- Hvordan måles
- Hvem er ansvarlig for måling
- Målingsdato
- Forventet værdiinterval for måling
- Handlingsplan, hvis måling er uden for forventet interval
- Ansvarlig for handling



Business case - Modellen

5. Ejerskab

- a. Projektleder/driver
- b. Leverandører og bidragsydere til projekt
- c. Hvem finansierer projektets omkostninger

1. Session

Kernekunden til VirksomhedsRådgivning

Mål for sessionen:

- a. Identificer 1-3 kundesegmenter/kundetyper
- b. Vurder kundepotentialet pr. segment
 - hvor mange kunder er der?

Virksomhedsrådgivning i relation til virksomhedens status

Virksomhed i krise - afvikling eller alvorlig tilpasning	Virksomhed i krise – styring og tilpasning	Virksomhed med vækstpotentiale
Brutto omsætning	Brutto omsætning	Brutto omsætning
Vækst over 5 år < ?% pr. år	Vækst over 5 år < ?% pr. år	Vækst over 5 år > ?% pr. år
Indtjening (resultat primær drift <?)	Indtjening (resultat primær drift >?)	Indtjening (resultat primær drift > ?)
Normtimer pr. år	Normtimer pr. år	Normtimer pr. år
Aktiver i alt	Aktiver i alt	Aktiver i alt
Soliditetsgrad < ?	Soliditetsgrad ? < > ?	Soliditetsgrad > ?
Afkastningsgrad < ?	Afkastningsgrad ? < > ?	Afkastningsgrad > ?
Lønningsevne - kr/normtime < ?	Lønningsevne - kr/normtime ? < > ?	Lønningsevne - kr/normtime > ?
Fokus på: 1. en anstændig afvikling af virksomheden 2. en gennemgribende og radikal tilpasning	Fokus på at få tilpasset og ”skåret til” så kerne forretningen kan overleve og udbygges.	Fokus på forretningsudvikling og vækst.

Kundesegmentering

Danmark - udtræk ØDB 2010 for 5040 fuldtidsejendomme				
GÆLD				
over 100 %	driftsres (1.000)	11	-1006	-2458
	res primær drift (1.000)	1928	742	-576
	normtimer	8957	7316	6251
	lønningsevne	163	-11	-252
	Salg fra Økonomikontor	-96.284	-92.956	-100.159
	%-andel	2,1	1,5	1,4
80 til 100 %	driftsres (1.000)	407	-500	-1349
	res primær drift (1.000)	1792	781	-18
	normtimer	8058	8221	5459
	lønningsevne	150	-2	-190
	Salg fra Økonomikontor	-81.257	-83.432	-82.042
	%-andel	6,6	7,5	5,8
60 til 80 %	driftsres (1.000)	862	-63	-570
	res primær drift (1.000)	1705	729	147
	normtimer	6999	6152	4474
	lønningsevne	157	-5	-172
	Salg fra Økonomikontor	-65.826	-62.753	-61.502
	%-andel	10,2	11,3	10,1
o til 60 %	driftsres (1.000)	1058	374	-38
	res primær drift (1.000)	1322	594	167
	normtimer	4903	4282	3184
	lønningsevne	190	-9	-209
	Salg fra Økonomikontor	-43.355	-39.174	-39.920
	%-andel	14,4	13,0	16,1
	Lønningsevne	god	middel	lav

Virksomhedsrådgivning - vækstejendomme

Vækst i perioden 2005/2006-2009/2010	Danmark -udtræk ØDB 2010 for i alt 5040 fuldtidsejendomme	
	Antal Andel	Andel af landbrug der tilhører de 33% med bedst lønningsevne
< 25%	80%	
> 25 %	20%	8%
> 50 %	8%	3%
> 75 %	4%	2%
> 100 %	2%	1%

Kundesegmentering alder, gældsgrad og indtjeningsevne

GÆLD	Danmark - Udtræk ØDB for 1710 fuldtidsejendomme Alder 18-42 år - gennemsnit 38 år				Danmark - Udtræk ØDB for 1710 fuldtidsejendomme Alder 42-50 år - gennemsnit 48 år				Danmark - Udtræk ØDB for 2715 fuldtidsejendomme Alder 50- år - gennemsnit 58 år			
over 100 %	driftsres (1.000)	-17	-1100	-1876	driftsres (1.000)	-238	-1230	-2239	driftsres (1.000)	32	-1203	-3601
	res primær drift (1.000)	1670	834	-253	res primær drift (1.000)	1563	511	-537	res primær drift (1.000)	1981	933	-1353
	normtimer	7393	7845	6645	normtimer	8285	7479	6066	normtimer	9049	7136	6481
	lønningsevne	160	-1	-221	lønningsevne	144	-8	-243	lønningsevne	132	-20	-371
	Salg fra Økonomikontor	-73.161	-86.504	-91.846	Salg fra Økonomikontor	-92.517	-90.575	-113.299	Salg fra Økonomikontor	-94.465	-96.974	-122.643
	%-andel	3,5	2,5	3,2	%-andel	0,9	0,9	1,2	%-andel	1,5	0,8	0,6
80 til 100 %	driftsres (1.000)	536	-250	-974	driftsres (1.000)	262	-700	-1407	driftsres (1.000)	366	-793	-1398
	res primær drift (1.000)	1789	876	122	res primær drift (1.000)	1836	690	19	res primær drift (1.000)	1625	770	-41
	normtimer	7633	8844	5347	normtimer	8320	8010	5825	normtimer	7907	7426	5445
	lønningsevne	155	10	-159	lønningsevne	137	-5	-166	lønningsevne	147	-20	-200
	Salg fra Økonomikontor	-74.949	-77.880	-76.061	Salg fra Økonomikontor	-84.775	-87.039	-84.303	Salg fra Økonomikontor	-88.356	-84.412	-88.348
	%-andel	9,8	10,6	10,3	%-andel	5,6	7,2	5,2	%-andel	3,8	3,6	3,1
60 til 80 %	driftsres (1.000)	951	142	-421	driftsres (1.000)	804	-20	-622	driftsres (1.000)	666	-231	-749
	res primær drift (1.000)	1664	850	220	res primær drift (1.000)	1600	666	129	res primær drift (1.000)	1529	612	44
	normtimer	6285	6257	4514	normtimer	6792	5715	4479	normtimer	6993	6132	4473
	lønningsevne	168	10	-154	lønningsevne	149	-5	-171	lønningsevne	157	-20	-200
	Salg fra Økonomikontor	-63.093	-61.932	-57.613	Salg fra Økonomikontor	-59.104	-60.235	-61.089	Salg fra Økonomikontor	-72.910	-64.476	-65.047
	%-andel	11,7	12,5	11,7	%-andel	10,6	11,0	11,8	%-andel	7,5	8,5	8,1
o til 60 %	driftsres (1.000)	1342	450	176	driftsres (1.000)	1067	367	-50	driftsres (1.000)	924	281	-39
	res primær drift (1.000)	1639	585	297	res primær drift (1.000)	1293	551	198	res primær drift (1.000)	1104	455	141
	normtimer	5447	4021	3040	normtimer	4678	4194	3189	normtimer	4585	3793	3055
	lønningsevne	211	3	-163	lønningsevne	191	-10	-194	lønningsevne	169	-27	-224
	Salg fra Økonomikontor	-44.905	-46.495	-37.711	Salg fra Økonomikontor	-41.016	-39.216	-39.110	Salg fra Økonomikontor	-41.697	-38.611	-40.325
	%-andel	8,1	7,7	8,5	%-andel	15,5	14,2	15,9	%-andel	19,0	19,9	23,8
	Lønningsevne	god	middel	lav	Lønningsevne	god	middel	lav	Lønningsevne	god	middel	lav

VirksomhedsRådgivning

Kernekunden

Value
added

Soliditets
grad
>20%

Kunde med
store
udfordringer

Bulker

Fokus på
forretningsudvikling

Vækst
landmand

Overgår til
selskab

Har over
7 mill. kr. i
omsætning

Køber i dag
økonomirådgivning
for >150.000 kr.

Entrepreneur

Bruttoudbytte
over 500.000 kr.

Produktions
landmand

Kompleks
kunde

Multibrug

Har over
2 ansatte

2. Session

VirksomhedsRådgiveren

Mål for sessionen:

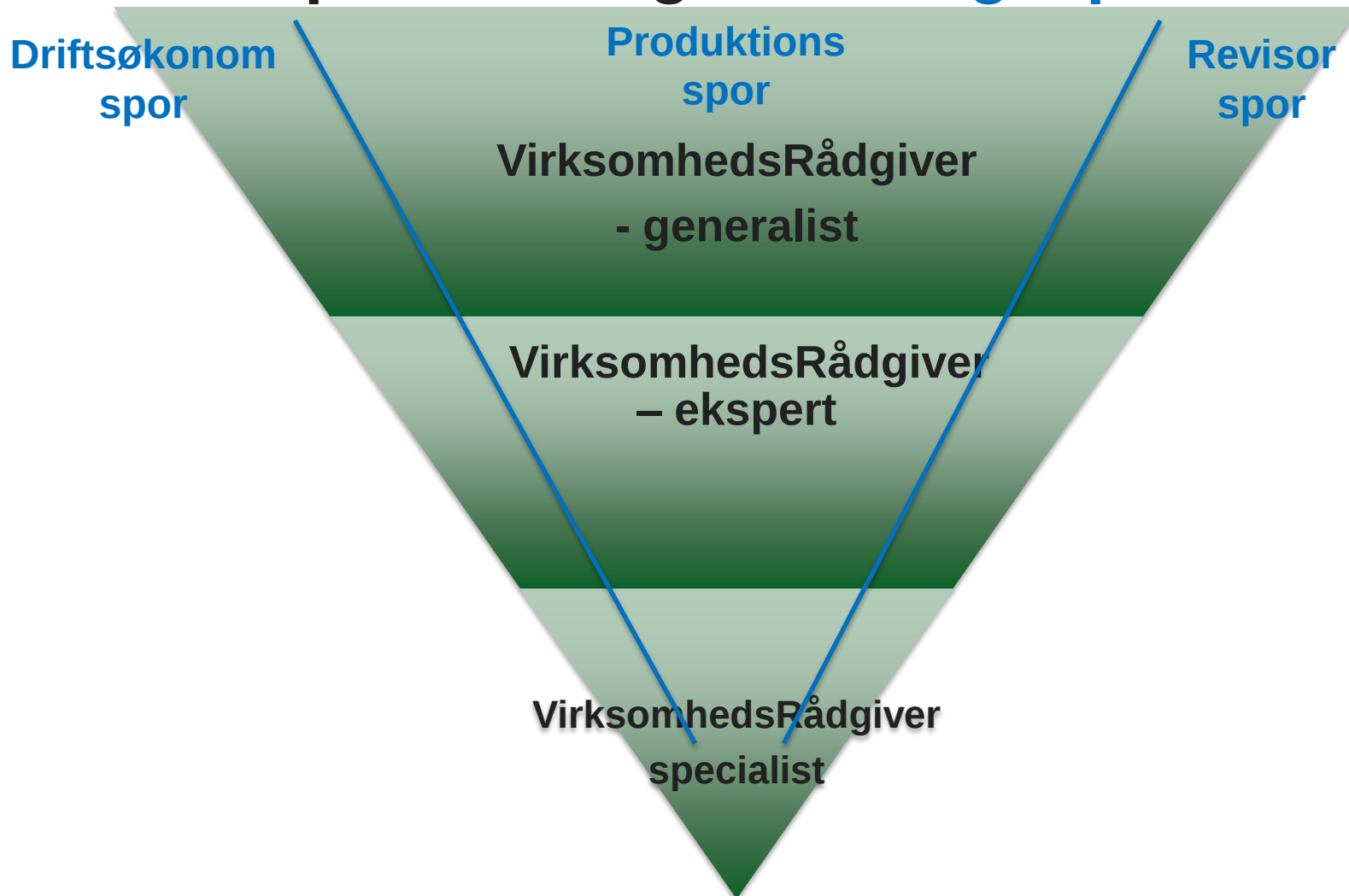
Drøfte og fastlægge:

- a. Intern profil i Rådgivningsvirksomheden og i forhold til kolleger**
- b. Ekstern profil overfor kunder og i markedet**

VirksomhedsRådgiverens kompetencer

- **Strategisk** - forretningsudvikle virksomheden sammen med kunden
 - Samle alle data om kundens virksomhed
 - Via dialog få indblik i kundens strategiske mål
 - Udnytte den fag-faglige viden hvor det er muligt
 - Bruges til at sparre, udvikle og udarbejde relevante løsninger
- **Ledelse** - sætte holdet
 - Bruge viden om Rådgivningsvirksomhedens kompetencer
 - Få motiveret og udfordret DLBR kolleger til opgaverne
 - Udnytte viden om interne og eksterne netværk
 - Bruges til løsning af individuelle og specifikke kunde opgaver
- **Kundeorienteret** – fra min kunde til vores kunde
 - Bruge viden og netværk til at opbygge og fastholde dybe relationer – internt/eksternt
 - Hele tiden markedsføre kunden i interne netværk
 - Kundens realiserede merværdi er et resultat af vores fælles indsats

VirksomhedsRådgivning Kompetencer og udviklingsspor



VirksomhedsRådgiver Profil

Virksomhed i krise - afvikling eller alvorlig tilpasning	Virksomhed i krise – styring og tilpasning	Virksomhed med vækstpotentiale
Fokus på: 1. en anstændig afvikling af virksomheden 2. en gennemgribende og radikal tilpasning	Fokus på at få tilpasset og "skåret til" så kerneforretningen kan overleve og udbygges.	Fokus på forretningsudvikling og vækst.
Virksomhedsrådgiver profil: 1. "Seniorrådgiveren" med ro, overblik, indsigt og stor erfaring, der kan arbejde med mennesker, følelser og store menneskelige og forretningsmæssige forandringer 2. Virksomhedsrådgiveren der professionelt formår at skære dybt og effektivt	Virksomhedsrådgiver profil: Rådgiveren der udfordrer, skærer til, god til at kombinere taktisk og strategisk niveau, tør sige sin mening, kan formidle effekten af det lange seje træk, god støtte og sparringspartner, LEAN på virksomhedsniveau	Virksomhedsrådgiver profil: Rådgiveren der er innovativ, strategisk, god sparringspartner, forretningsorienteret, synliggør muligheder, udfordrer, skaber overblik, sikrer indsigt, sikrer styring, følger op, helhedsorienteret på mulighederne og udfordringerne i den samlede virksomhed
Ejerskifte og Turn around	Din bundlinje nu	Vækstdrive

VirksomhedsRådgivning

Input til – styring af proces

Input

- Årsrapport
- Benchmarking
- Online økonomistyring
- Rapporteringssystemer
- Markedsanalyser
- Kolleger
- Netværk
- Andet?

Styring/værkøj

- Screeningsværktøj
- Væksthjulet
- Vækstdrive
- Dynamisk Strategi
- Strategisk Rådgivning
- Online rådgivning
- CRM
- Best Practice
- Andet?

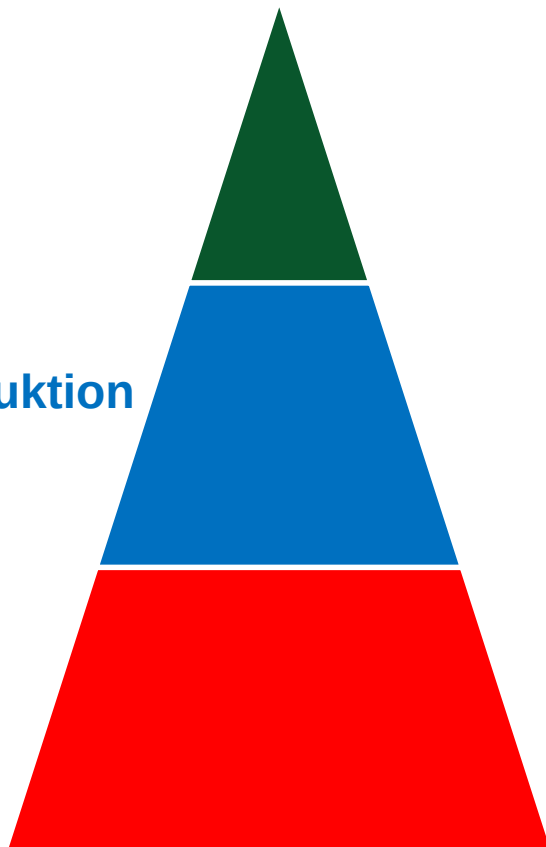
VirksomhedsRådgivning - internt

VirksomhedsØkonomi

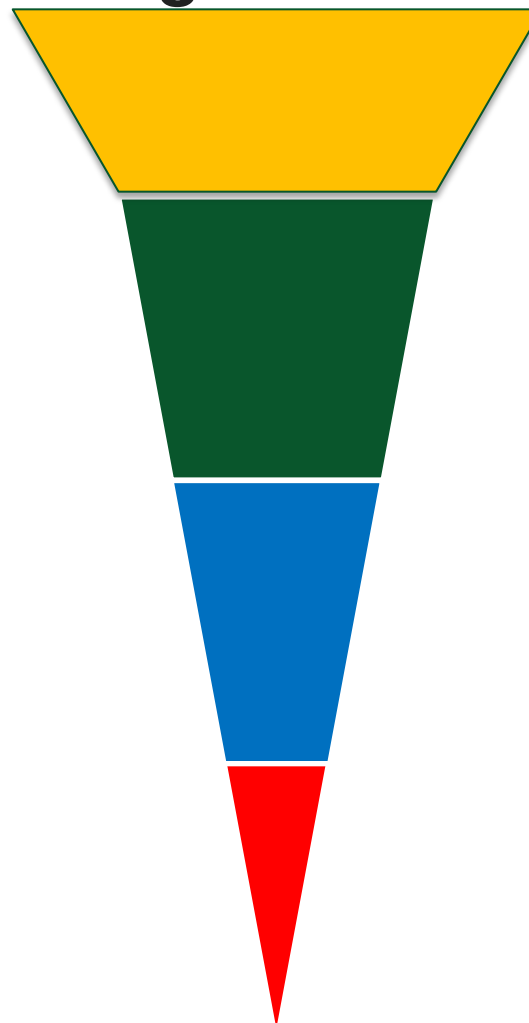
DriftsØkonomi

Regnskabsproduktion

Serviceydelser



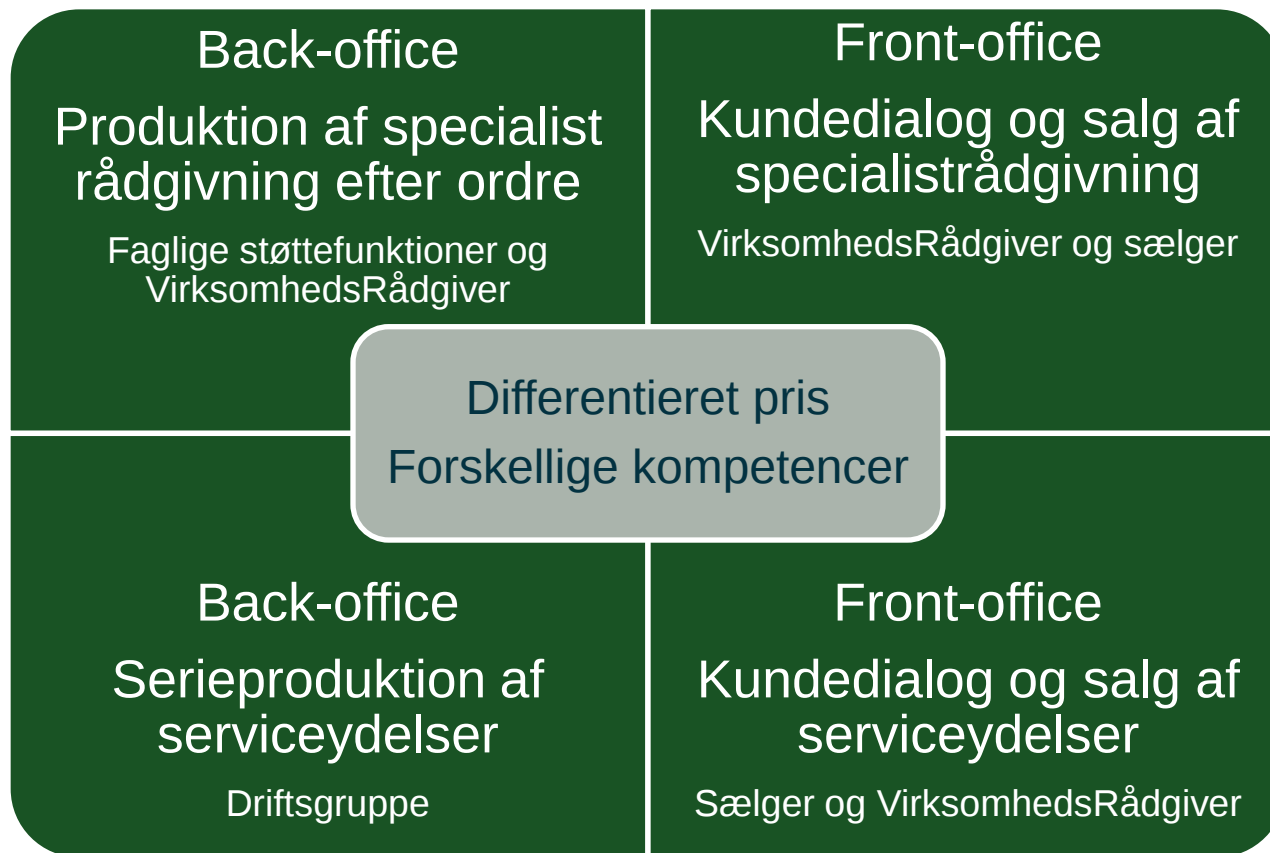
85-90% af kunderne



10-15% af kunderne

VirksomhedsRådgivning

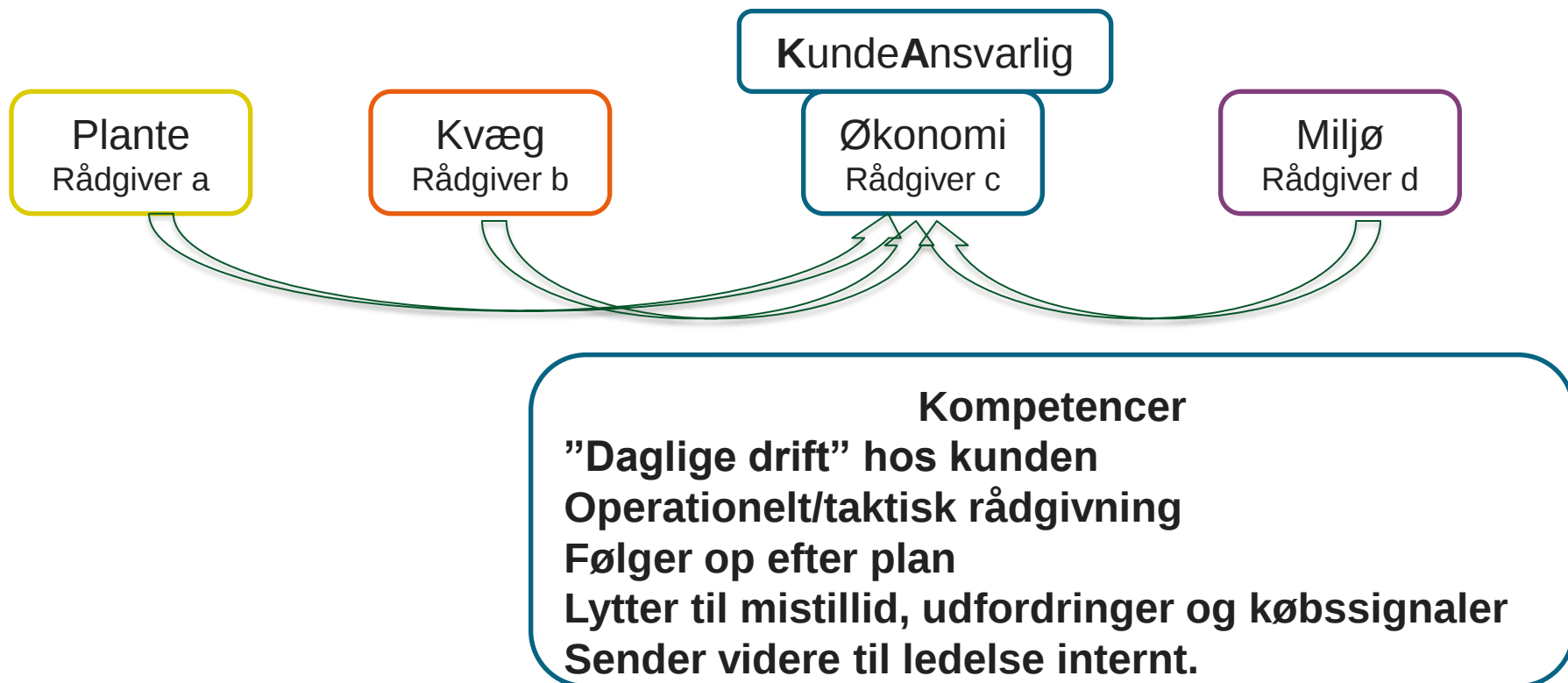
Intern organisering



VirksomhedsRådgivning

Intern organisering

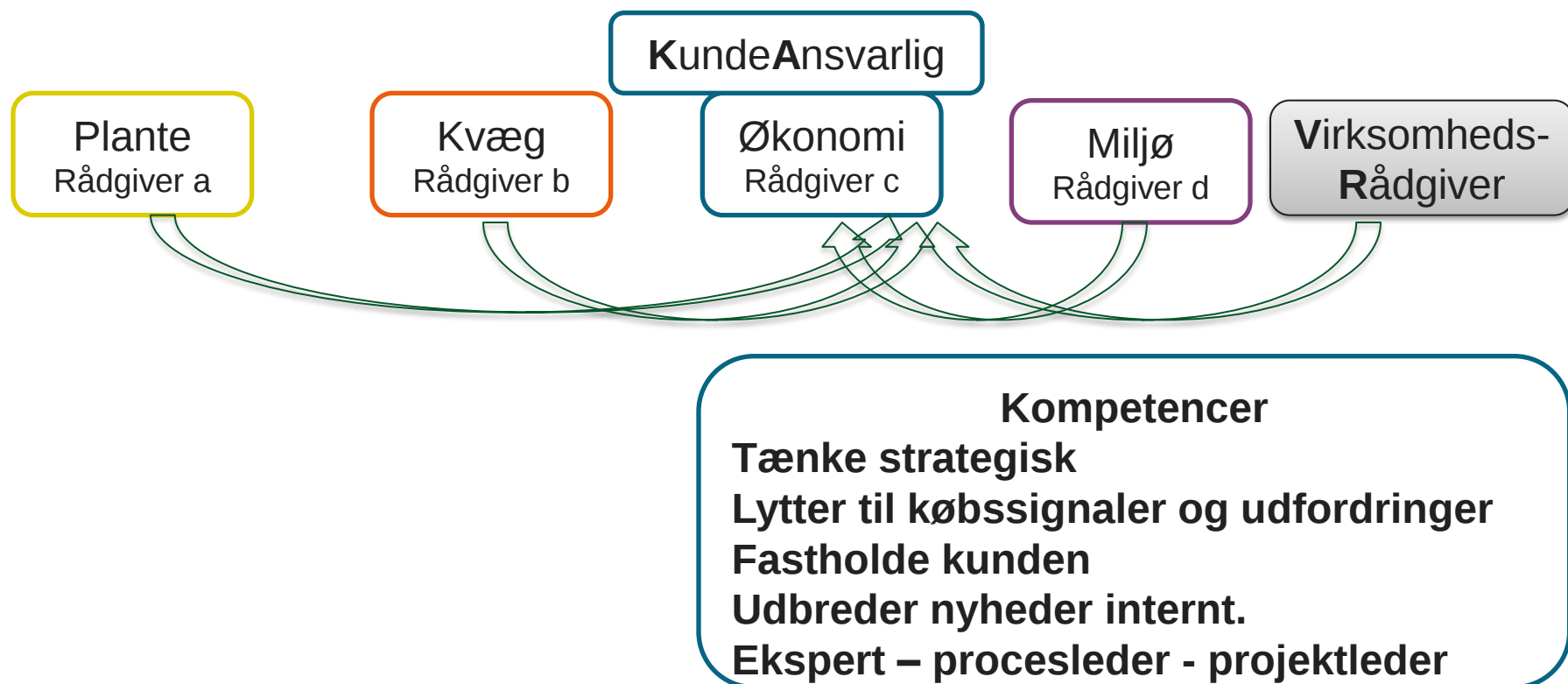
Kundeansvarlig



Virksomhedsrådgivning

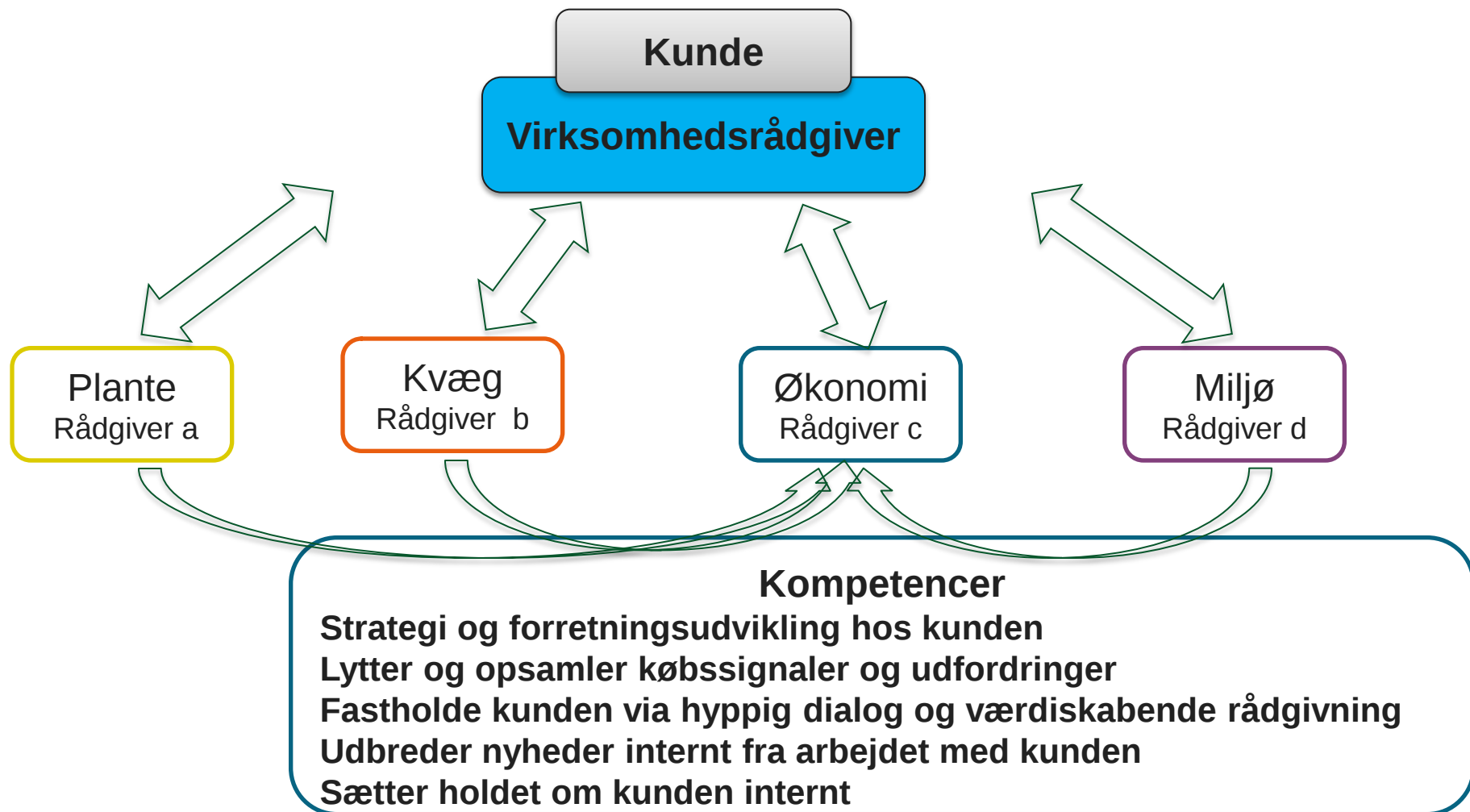
Intern organisering

Den frie rolle



Virksomhedsrådgivning

Intern organisering
VirksomhedsRådgiver



VirksomhedsRådgivning

Internt

Status på Rådgivning

- Omsætning
- Organisering
- Kundesegmenter
- Rådgivningens udgangspunkt
- Rådgiverprofil/rolle
- Rådgiverkompetencer
- Rådgivernetværk
- Salg og markedsføring
- Kundetilfredshed
- Unikke rådgivningsydelser
- SWOT analyse
- Andet?

Strategisk mål VirksomhedsRådgivning

- Mål/Ambitionsniveau
- Organisering
- Implementeringshastighed
- Ejerskab i hele organisationen
- Kundesegmentering
- Sparring/coach profil
- Forretningsområde
- Business case
- Grad af tværfaglighed
- Prisstruktur
- Behovsafdækning/screening af kunden
- Krydssalg
- Andet?

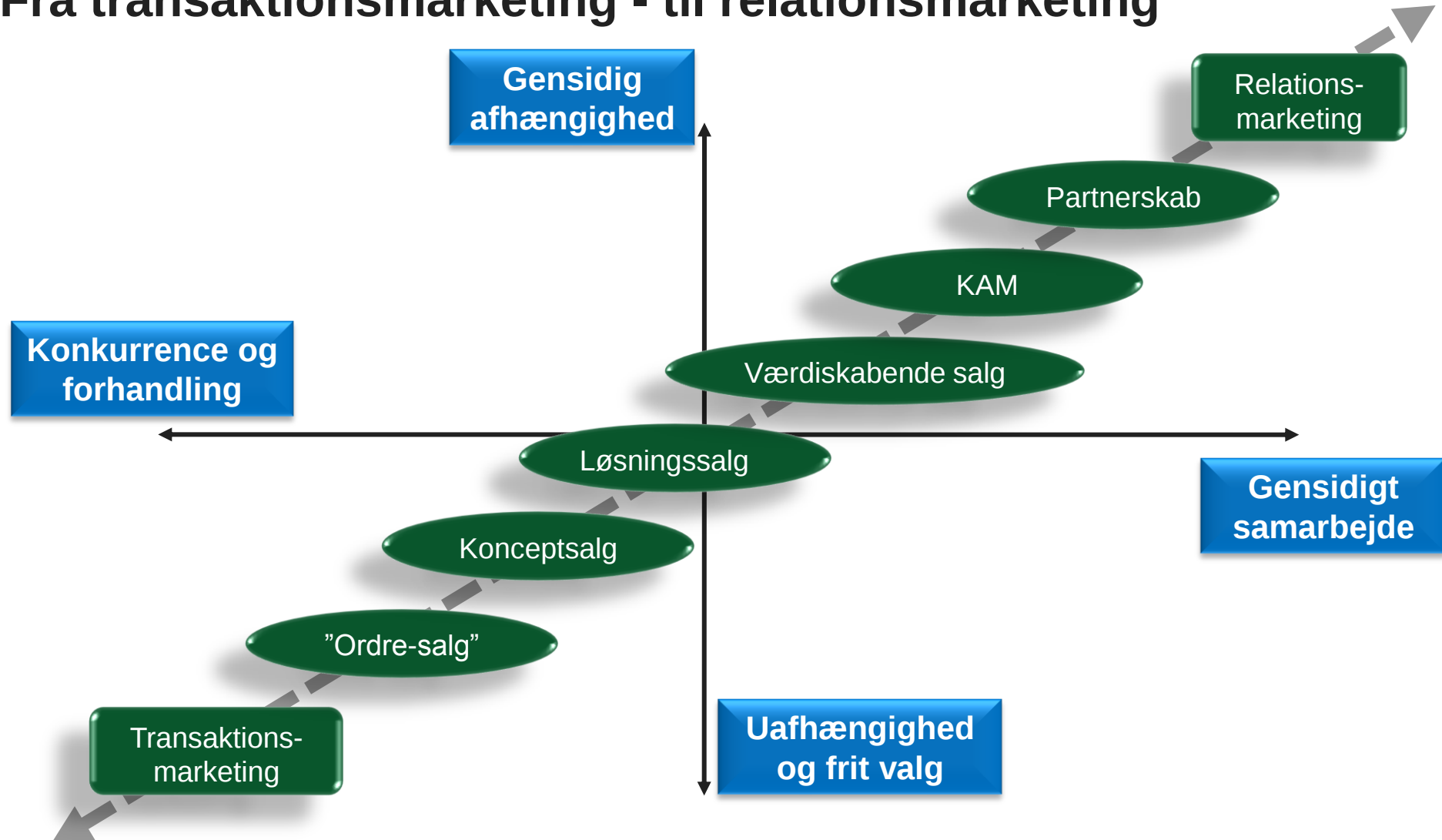
Værdiskabende salg

- Salg gennem fokus på udvikling af kundens forretning
- At overstige kundens forventninger
- Salg gennem synliggørelse af den tilførte værdi for
 - kundens overordnede planer
 - kundens processer
 - individet

Værdikompasset

1. Værdiskabende behovsanalyse
2. Skræddersyning af "værdipakken"
3. Værdiskabende argumentation
4. Dokumentation af værdiskabelsen

Fra transaktionsmarketing - til relationsmarketing



VirksomhedsRådgivning

Eksternt - Kundefokus

Kundetype 1 = alle kunder

VirksomhedsRådgivning basis

Kundetype 2

VirksomhedsRådgivning
standard

Kundetype 3

VirksomhedsRådgivning prof.

3. Session

Produkter/ydelser

Mål for sessionen:

- a. Hvilke kundebehov går Rådgivningsvirksomheden efter
- b. Produkter/ydelser, der skal afdække kundebehovene
- c. Markeds/kundepotentiale i disse produkter/ydelser

VIRKSOMHEDSRÅDGIVNING

— OVERORDNEDE DLBR MÅL

Landmanden er på vej gennem en udvikling fra:

bonde – landmand – driftsleder – virksomhedsleder – erhvervsleder

DLBR VirksomhedsRådgivning skal understøtte denne proces ud fra DLBR kundens aktuelle behov og ønsker

Landbrugsvirksomhederne bliver større og mere komplekse

DLBR VirksomhedsRådgivning skal sikre ejeren indsigt i og overblik over helheden, styringen og udviklingsmulighederne i virksomheden

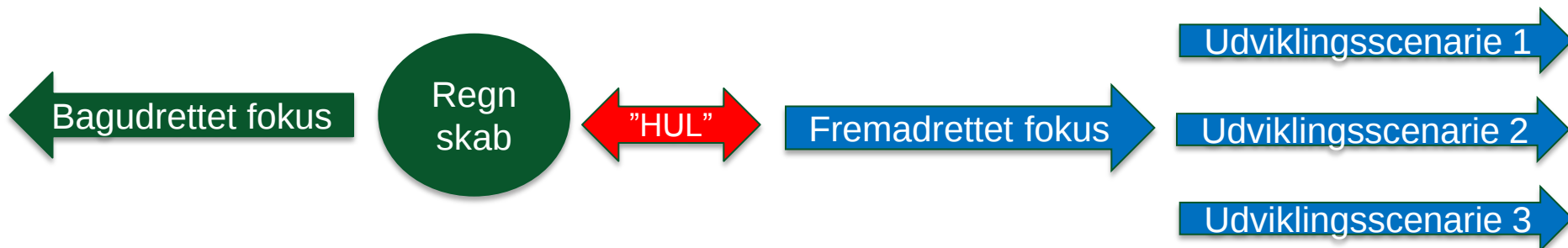
At styrke danske landmænds ledelses- og konkurrencekraft ved at implementere viden og demonstrere praktiske metoder

DLBR VirksomhedsRådgivning skal via sparring og samarbejde med ejeren forretningsudvikle den enkelte virksomhed

VirkksomhedsRådgivning –

Kunden oplever et "hul" i DLBR's ydelser :

- Indsigt i virksomhedsforhold – gerne fra andre brancher
- Kobling af status og driftsøkonomi som basis for forretningsudvikling
- Individuel sparring med kunden på forretningsudvikling i forhold til hans behov
- Gå fra at være konsulent til at være kundens inspirator, facilitator og forretningsudvikler
- DLBR skal kunne tænke ud af boksen

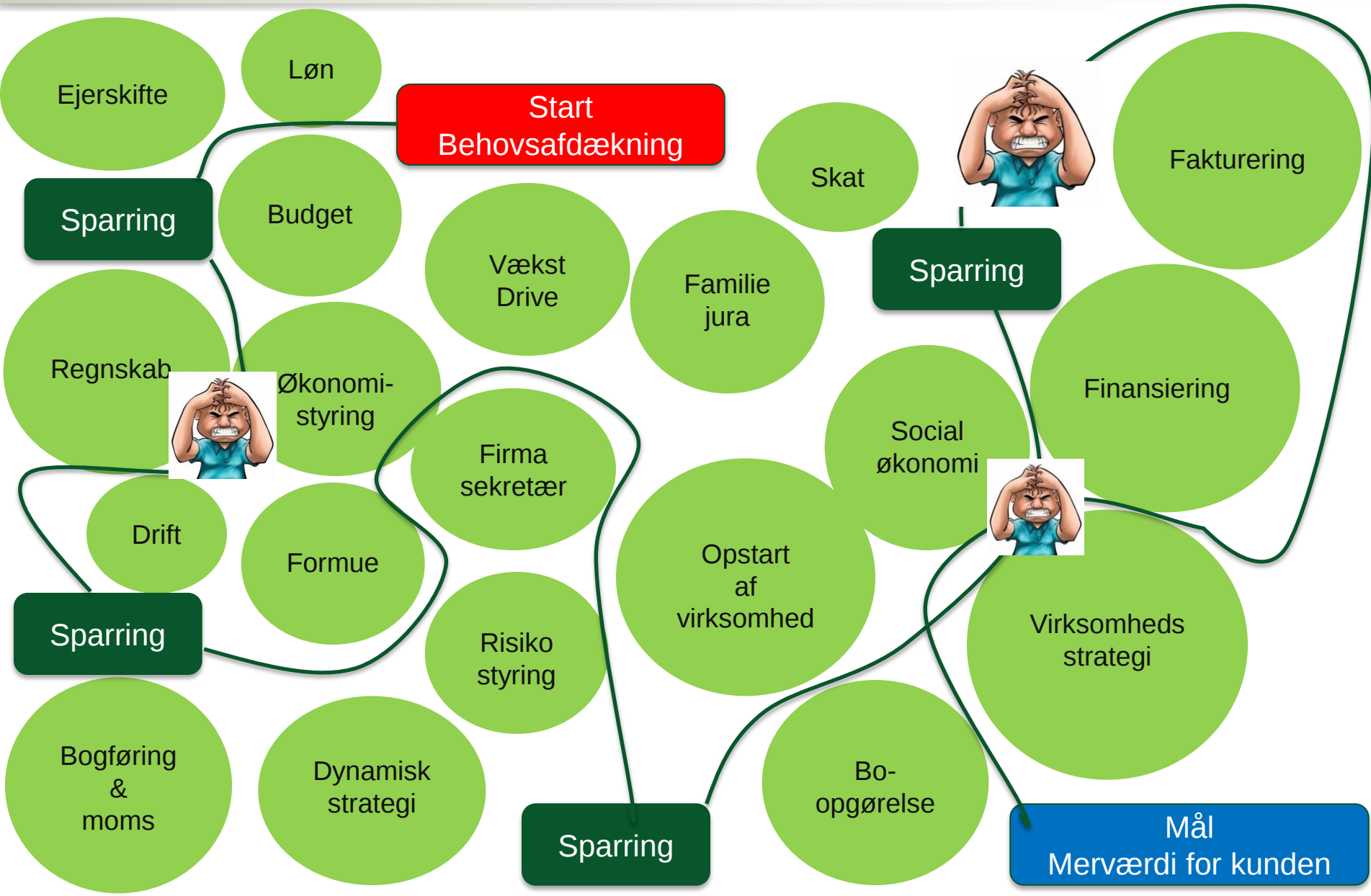


Kundens oplevelse med DLBR p.t.:

- God branchefokus
- Gode til serviceydelser
- Gode til status delen og skat
- Gode til driftsøkonomi

Kundens inspiration til forretningsudvikling p.t.:

- Netværk
- Gårdråd/bestyrelser
- ERFA-grupper
- First movers



Handling

VirksomhedsRådgivning

Indblik

O
v
e
r
b
l
i
k

S
t
y
r
i
n
g

K
o
n
t
r
o
l

R
a
p
p
o
r
t
e
r
i
n
g
s

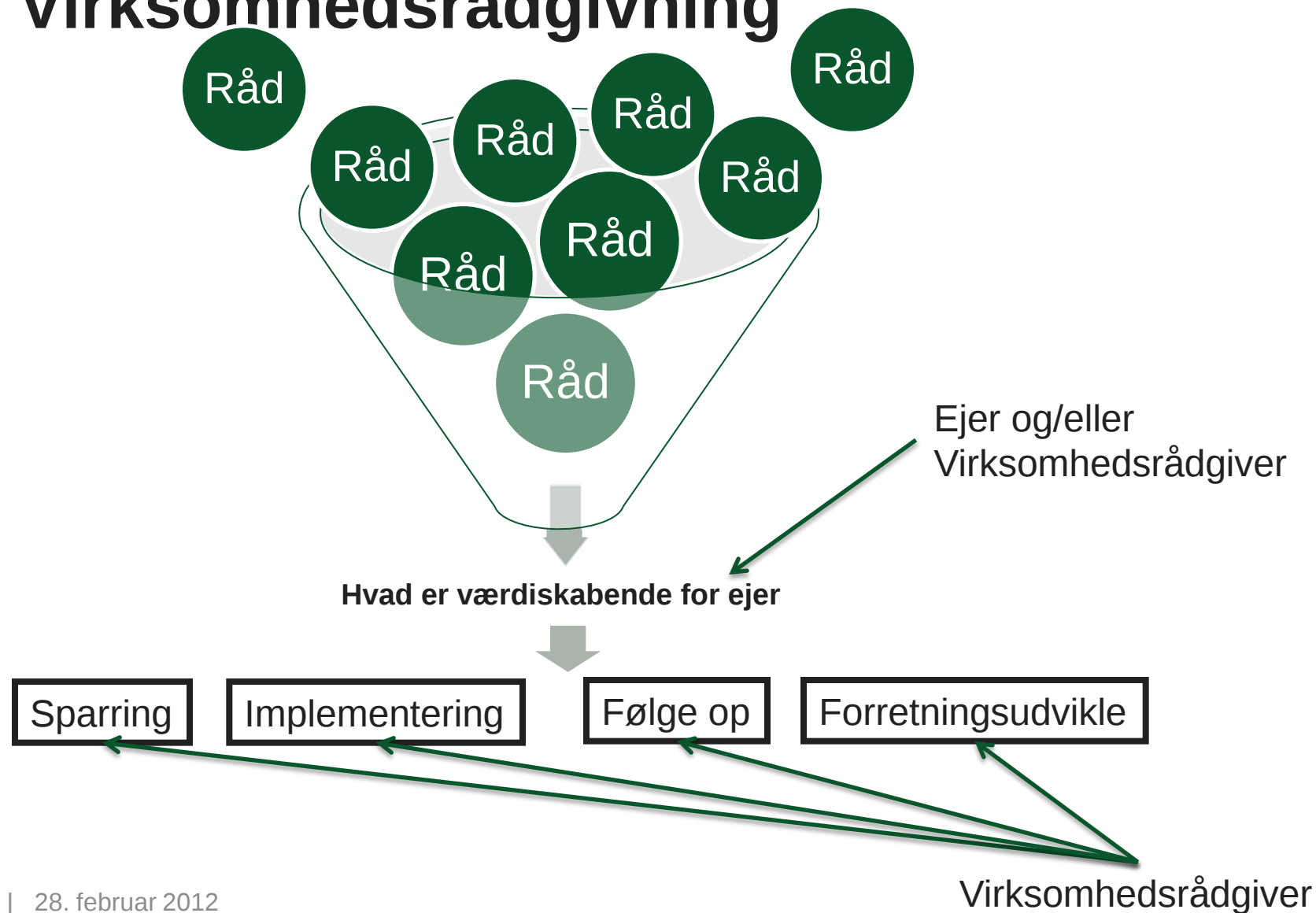
s
y
s
t
e
m

Strategisk
Niveau:
PROFIT

Taktisk
niveau:
PROCES

Operationel niveau:
PROBLEM

Virksomhedsrådgivning



VIRKSOMHEDSRÅDGIVNING

FRA DIN IDE TIL DIN VIRKSOMHED

2. Løsninger

Projektplan/forretningsplan
 Prototype
 Planlægning
 Risikoanalyse
 Markedsanalyse
 Fundraising

3. Igangsættelse

Implementering
 Kommercialisering
 Markedsføring
 Opfølgning

1. Ide fasen

Ide generering
 Ide kvalificering / Ide screening
 Markedsvurdering
 Forretningspotentiale
 Omkostningsvurdering
 Finansiering / Fundraising
 Ide prioritering

4. Drift

Forretningskoncept
 Kunderelationer
 Virksomhedsdrift
 Organisation



Virksomhedsrådgivning

- vi gør det lettere at være erhvervsdrivende



Overlevelse

- Indsatsområder:
- **Forretningskoncept**
- **Organisation**
- **Virksomhedsdrift**
- **Kunderelationer**



Udvikling



Overblik



Indsigt



Styring

VirksomhedsRådgivning

Konceptet/produkterne/ydelserne

Forretningskoncept	Kunderelationer	Virksomhedsdrift	Organisation
Forretnings ide	Salg	Økonomistyring	Ejerkreds & bestyrelse
Produktportefølje	Markedsføring	Finansiering	Medarbejdere
Forretningsmodel	Branding	Leverance og projektstyring	Samarbejdspartnere
Kundeportefølje	Kommunikation & PR	IT-systemer	Forretningsgange
Markedsposition		Faciliteter	Juridiske forhold
Netværk	Netværk	Netværk	Netværk
Værktøjskasse	Værktøjskasse	Værktøjskasse	Værktøjskasse
Procesledelse	Procesledelse	Procesledelse	Procesledelse

4. Session

Betalingsmodel og effektsikring

Mål for sessionen:

- a. Hvilken betalingsmodel vil Rådgivningsvirksomheden bruge
- b. Hvordan sikrer vi effekten ved VirksomhedsRådgivning

VirksomhedsRådgivning

Prismodel

Timebaseret

Klippekort

Faktureret ud fra
den merværdi
kunden har opnået

Fast pris
pr. år

?

Differentieret pris
ud fra den enkelte
opgave i et forløb

Ressourcer - VirksomhedsRådgivning

- Opsøgende salg
 - Kontakte potentielle kunder til VirksomhedsRådgivning (ikke nuværende)
 - Kontakte potentielle kunder til VirksomhedsRådgivning (nuværende)
- Kundepleje
 - Ikke fakturer bar tid til kundepleje
 - Markedsføringsomkostninger
- Sætte holdet
 - Internt arbejde med at finde kompetencerne til at løse opgaverne
- Intern videndeling
 - Internt arbejde med at følge op på det arbejde der udføres hos kunden
- Fakturer tid

Effektsikring

1. Internt i Rådgivningsvirksomheden

- a) Meromsætning
- b) Videndeling
- c) Synergi
- d) Fra "min" kunde til "vores" kunde
- e) Målstyring

2. Eksternt hos kunden

- i. Kundetilfredshed
- ii. Merværdi
- iii. Målstyring

Hvordan sikrer vi at Virksomhedsrådgivning bliver en succes også på længere sigt?

VirksomhedsRådgivning

Kritiske succesfaktorer

- Fra beslutning om VirksomhedsRådgivning til fuld drift
- En VirksomhedsRådgiver – Forretningsområde for do
- Prisstruktur – timebaseret contra fast pris
- Faglig rådgivning fremfor VirksomhedsRådgivning
- Intern support og sparring
- Tværfaglighed – fra min kunde til vores kunde
- Manglende ejerskab i organisationen
- Kompetencer – kompetenceudvikling/tid til do
- Business casen holder ikke
- Andet?

5. Session

Udarbejdelse af business case

Mål for sessionen:

- a. En udfyldt business case pr. gruppe**

VirksomhedsRådgivning

Business case

- Kundepotentiale
- Salg af VirksomhedsRådgivning pr. kunde
 - Minus det salg af økonomirådgivning vi har til kunden nu
 - Minus tilkøb af rådgivning fra backoffice / specialist
- Omkostninger ved drift af en VirksomhedsRådgiver
 - Direkte løn og drifts omkostning
 - Omkostninger til kompetenceudvikling
 - Drift af intern videndeling, netværk og markedsføring
 - Drift af eksterne netværk og kunde møder, der ikke kan ud faktureres
- Resultat af VirksomhedsRådgivning

Cash Flow pr. VirksomhedsRådgiver	2011			2012		
Indtægter og benefits						
Kundesegment/Kundetype - noter fokus:						
Hvor mange kunder forventes pr. Virksomhedsrådgiver						
Produkter/ydelser til VirksomhedsRådgivning Gennemsnitligt salg pr. kunde pr. produkt/ydelse pr. VirksomhedsRådgiver						
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
Øvrigt salg for VirksomhedsRådgiver Gennemsnitligt salg pr. VirksomhedsRådgiver pr. år						
1.						
2.						
3.						
4.						
Minus det nuværende salg pr. år for rådgiver før opstart af VirksomhedsRådgivning						
1.						
2.						
3.						
4.						

Cash Flow pr. VirksomhedsRådgiver		2011	2012		
Besparelser ved implementering af VirksomhedsRådgivning		Kr. pr. VirksomhedsRådgiver pr. år	(Angiv hvor besparelserne kommer fra)		
1.					
2.					
3.					
Bedre image - hvad er indtægten på det		Kr. pr. VirksomhedsRådgiver år. (Angiv hvor indtægten kommer fra)			
1.					
2.					
3.					
Bedre service - hvad er indtægten ved det		Kr. pr. VirksomhedsRådgiver år. (Angiv hvor indtægten kommer fra)			
1.					
2.					
3.					
Øget kundetilfredshed - hvad er indtægten ved det		Kr. pr. VirksomhedsRådgiver år. (Angiv hvor indtægten kommer fra)			
1.					
2.					
3.					
Øget medarbejdertilfredshed - hvad er indtægten ved det		Kr. pr. VirksomhedsRådgiver år. (Angiv hvor indtægten kommer fra)			
1.					
2.					
3.					
Andre øgede indtægter og benefits - hvad er indtægten ved det		Kr. pr. VirksomhedsRådgiver år. (Angiv hvor indtægten kommer fra)			
1.					
2.					
3.					

Cash Flow pr. VirksomhedsRådgiver	2011	2012
Øgede personaleomkostninger	Kr. år. pr. VirksomhedsRådgiver (Angiv hvor omkostningen kommer fra)	
1.		
2.		
3.		
VirksomhedsRådgiverens tilkøb af andre rådgivere	Kr. år. pr. VirksomhedsRådgiver (Angiv hvem / hvad der tilkøbes)	
1.		
2.		
3.		
Ekstra omkostning ved kompetenceudvikling	Kr. pr. år. pr. VirksomhedsRådgiver (angiv hvilken kompetenceudvikling)	
1.		
2.		
3.		
Ekstra omkostning ved intern videndeling	Kr. pr. år. pr. VirksomhedsRådgiver (angiv hvilken type videndeling)	
1.		
2.		
3.		
Ekstra omkostninger til software og hjælpeværktøjer	Kr. pr. år. pr. VirksomhedsRådgiver (angiv hvilken type)	
1.		
2.		
3.		
Andre ekstra omkostninger	Kr. pr. år. pr. VirksomhedsRådgiver (angiv hvilken type)	
1.		
2.		
3.		

VirksomhedsRådgivning - SWOT analyse

	Understøtter mulighederne for at opnå succes med Virksomhedsrådgivning	Begrænser mulighederne for at opnå succes med Virksomhedsrådgivning
Interne forhold som påvirker Virksomhedsrådgivning	Styrker	Svagheder
Udefra kommende forhold som påvirker Virksomhedsrådgivning	Muligheder	Trusler