



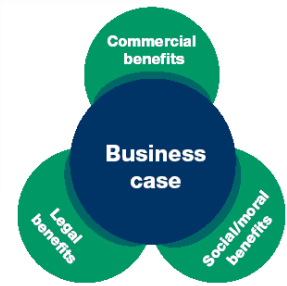
Potentialet i Virksomhedsrådgivning

**Input til
Business case**

5. September 2011

**Markedschef
Ivan Damgaard**

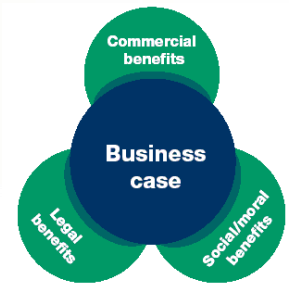




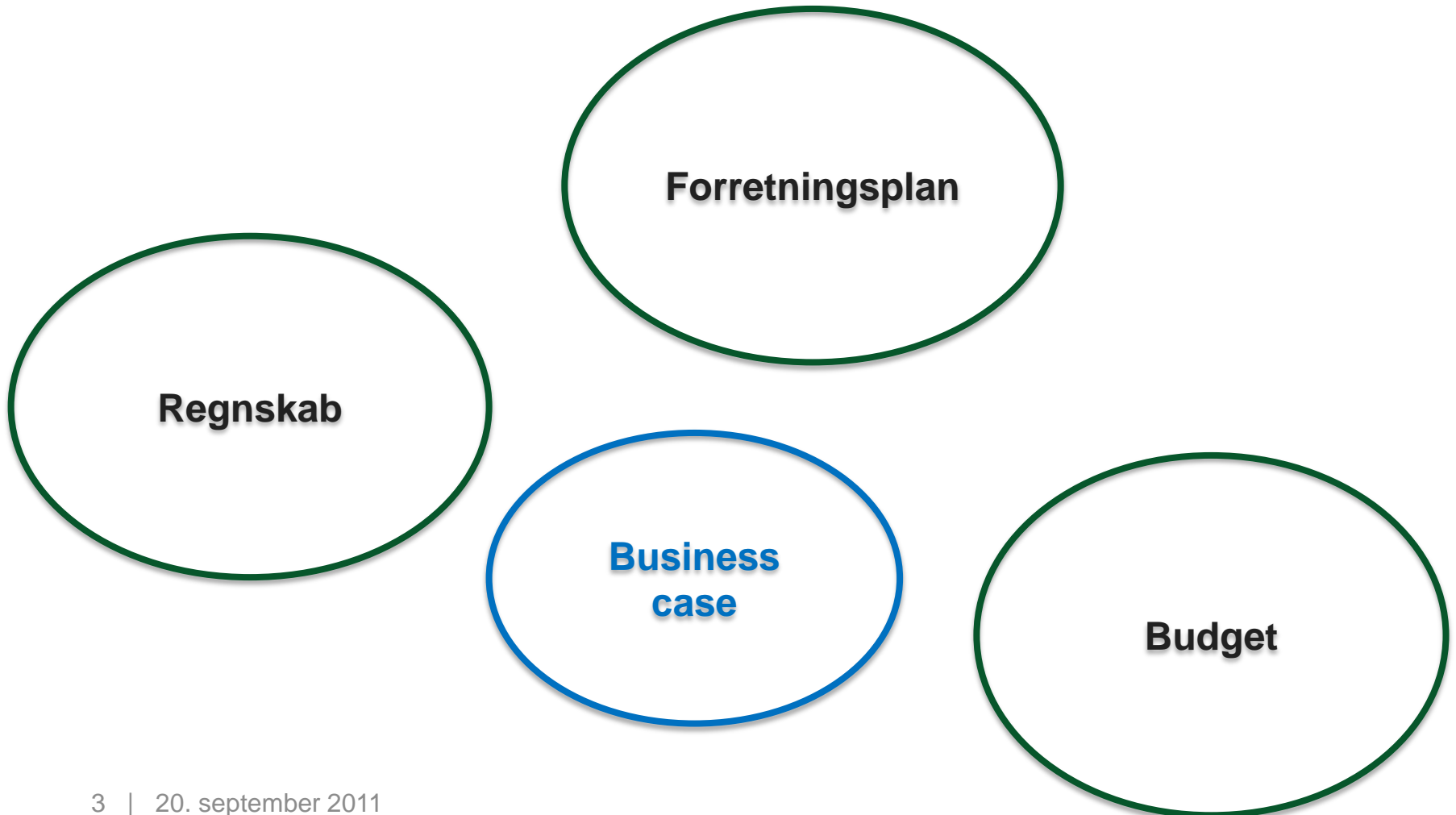
Business case - Formål

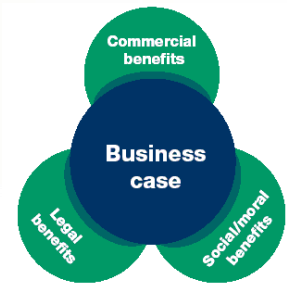
En business case bruges til at:

- 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?



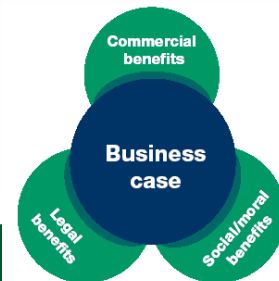
Business case – hvad er det?





Business case - Modellen

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



Skabelon

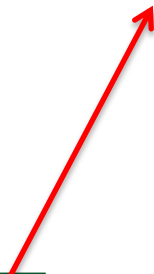
Indtægter og benefits

- 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					

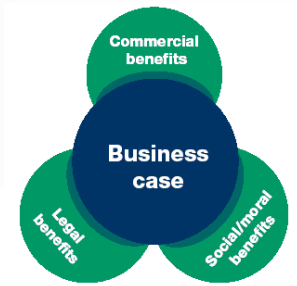


Omkostningsmodel

	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 - afklaring

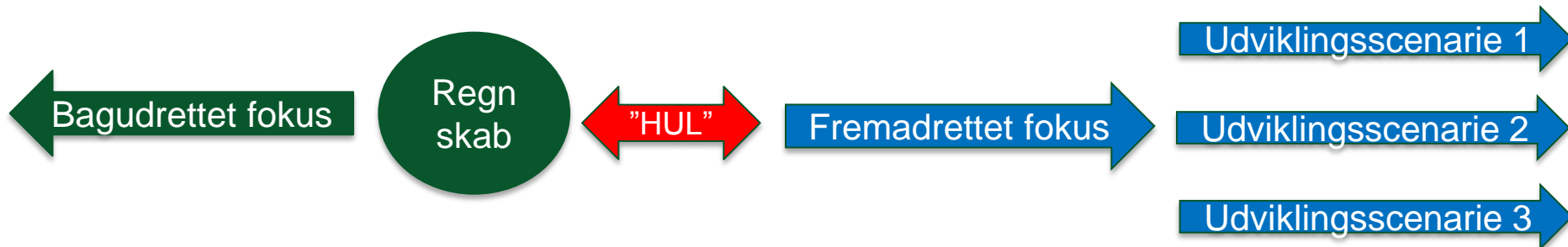
Baggrund for at udvikle VirksomhedsRådgivning

- Eksternt - krav fra kunderne
- Internt – mersalg til udvalgte kunder

VirksomhedsRådgivning

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

Overblik
Styring
Kontrol

Rapporteringssystem

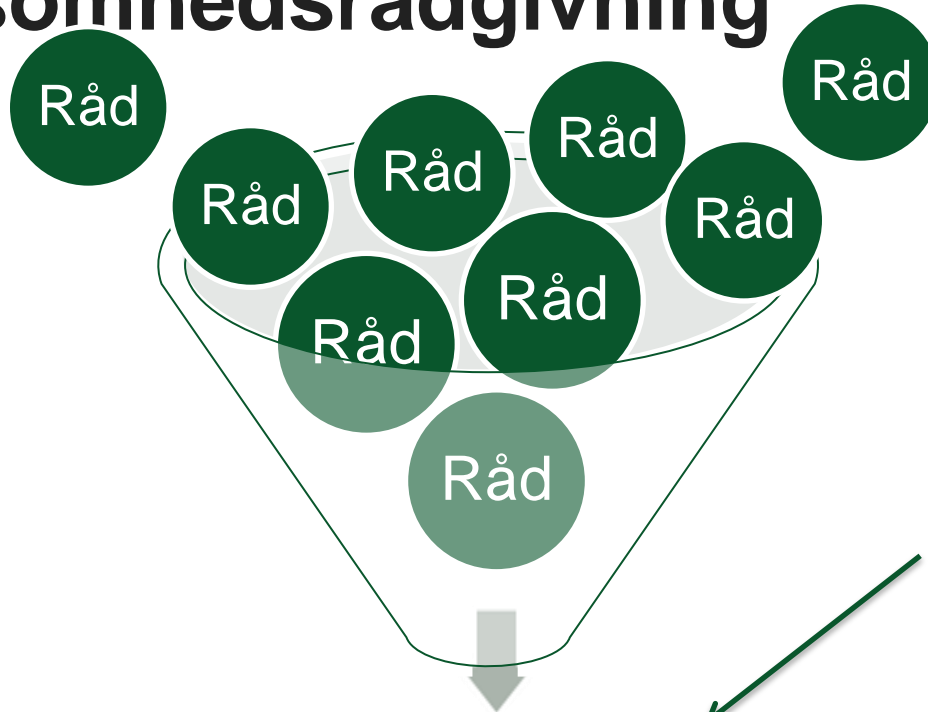
Strategisk Niveau:
PROFIT

Taktisk niveau:
PROCES

Operationel niveau:
PROBLEM



Virksomhedsrådgivning



Hvad er værdiskabende for ejer



Virksomhedsrådgiver

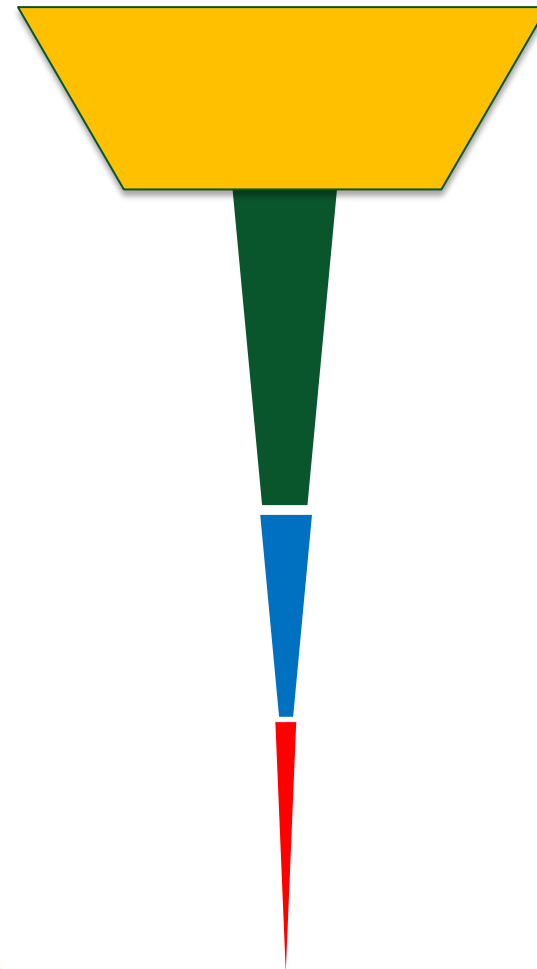
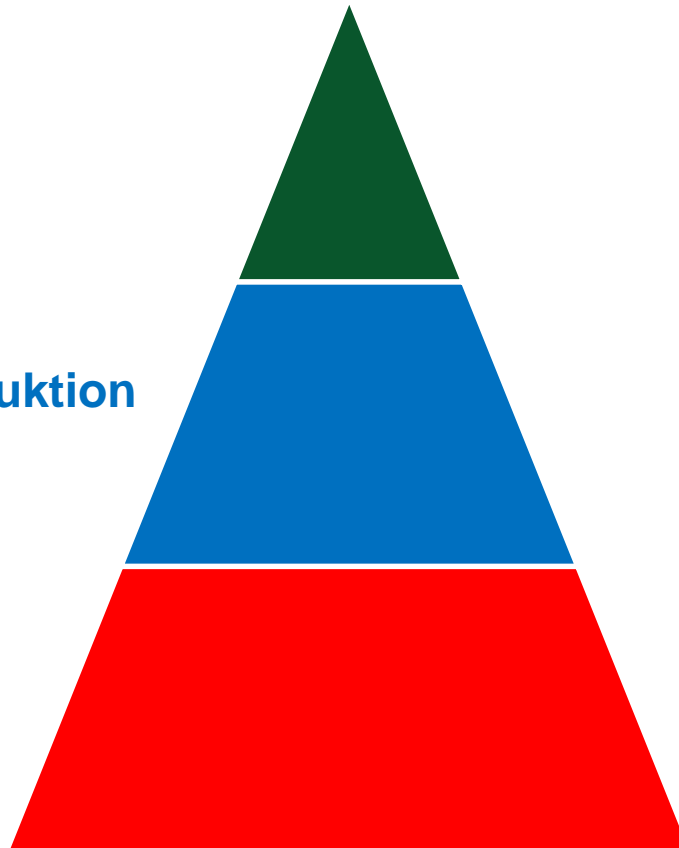
VirksomhedsRådgivning – internt mersalg

VirksomhedsRådgivning

Driftsøkonomi

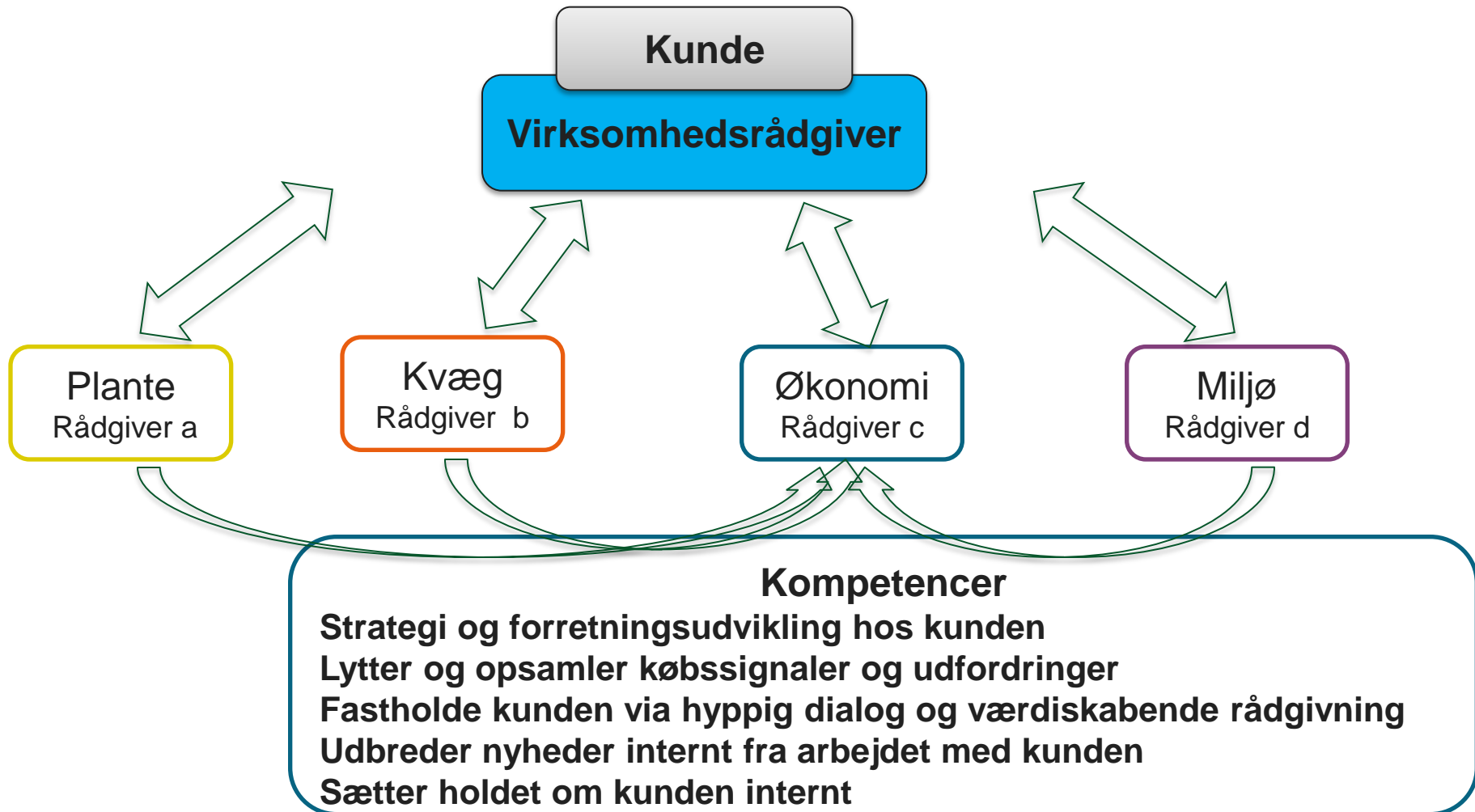
Regnskabsproduktion

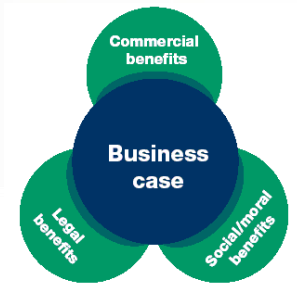
Serviceydelse



Virksomhedsrådgivning

Organisering





Business case - afklaring

Kernekunden for VirksomhedsRådgivning

- Hvilke karakteristika har kernekunden til VirksomhedsRådgivning
- Grænseflader til ”standard kunden”

VirksomhedsRådgivning

Kernekunden

Value added

Bulker

Soliditets grad >20%

Kunde med store udfordringer

Fokus på forretningsudvikling

Vækst landmand

Overgår til selskab

Balancesum

Har over 7 mill. kr. i omsætning

Køber i dag økonomirådgivning for >150.000 kr.

Entrepreneur

Bruttoudbytte over 500.000 kr.

Gæld

Lønnings evne

Produktions landmand

Kompleks kunde

Multibrug

Har over 2 ansatte

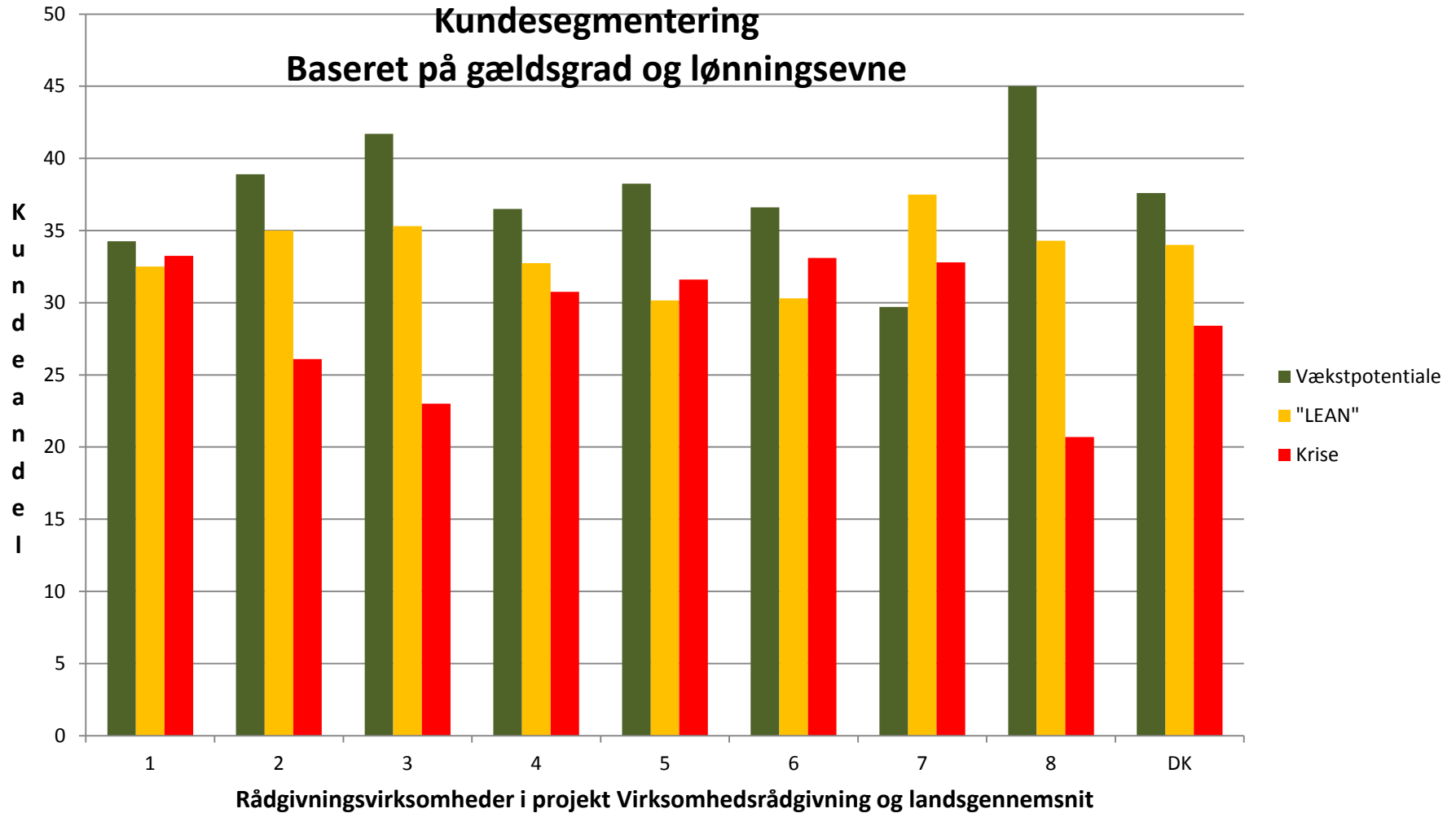
Virksomhedsrådgivning i relation til virksomhedens status

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 kerneforretningen kan overleve og udbygges.	Fokus på forretningsudvikling og vækst.

Kundesegmentering

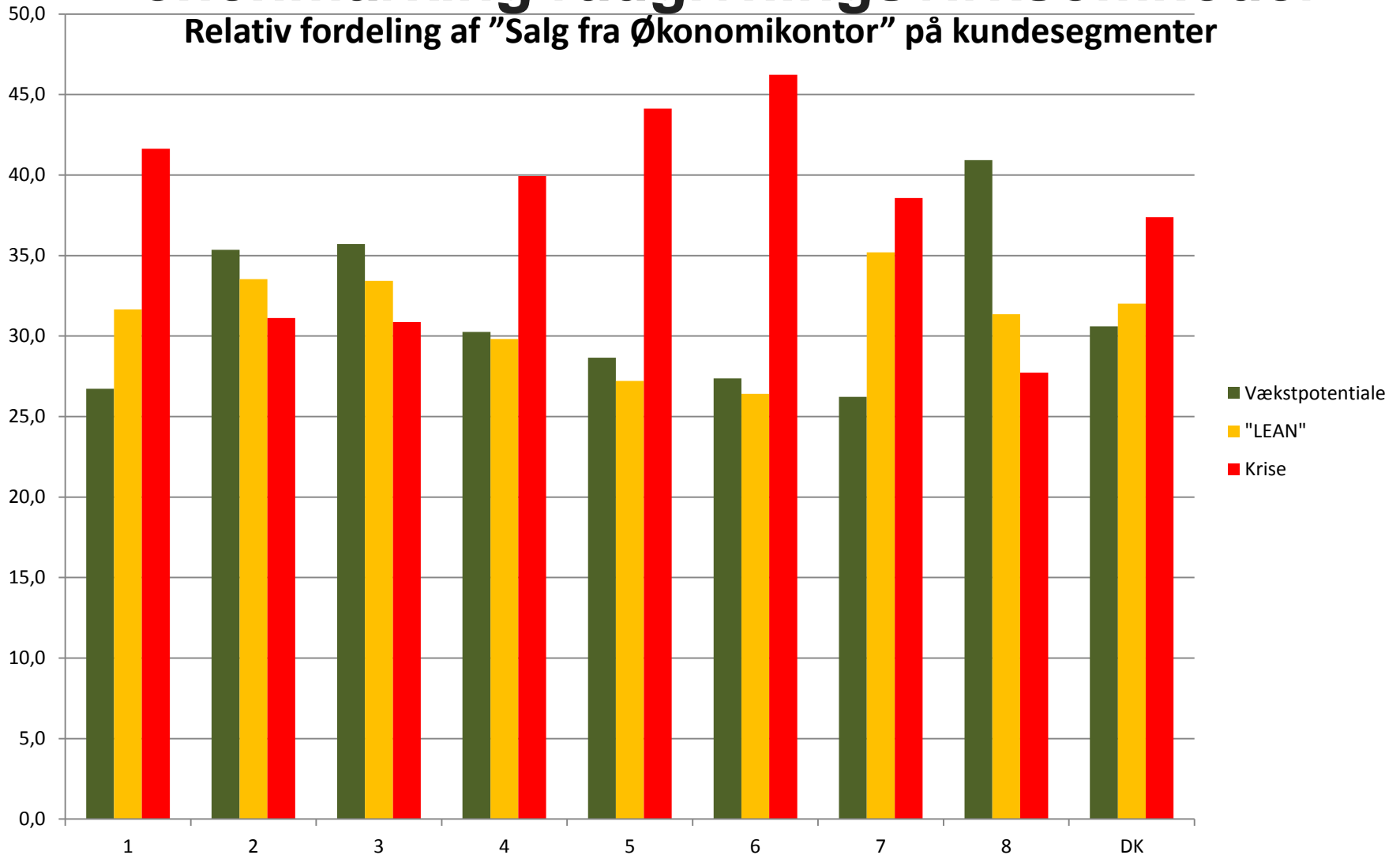
GÆLD		Danmark - udtræk ØDB 2010 for 5040 fuldtidsejendomme			
over 100 %	driftsres (1.000)	11	-1006	-2458	
	res primær drift (1.000)	1928	742	-576	
	normtimer	8957	7316	6251	
	lønningsevne	163	-11	-252	
	Salg fra Økonomikontor	-96.284	-92.956	-100.159	
	%-andel	2,1	1,5	1,4	
	<hr/>				
80 til 100 %	driftsres (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	
	<hr/>				
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	
	<hr/>				
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	
	<hr/>				
Lønningsevne		god	middel	lav	

Benchmarking rådgivningsvirksomheder



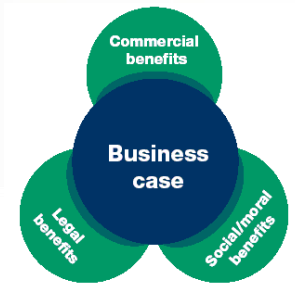
Benchmarking rådgivningsvirksomheder

Relativ fordeling af "Salg fra Økonomikontor" på kundesegmenter



Virksomhedsrådgivning - vækstejendomme

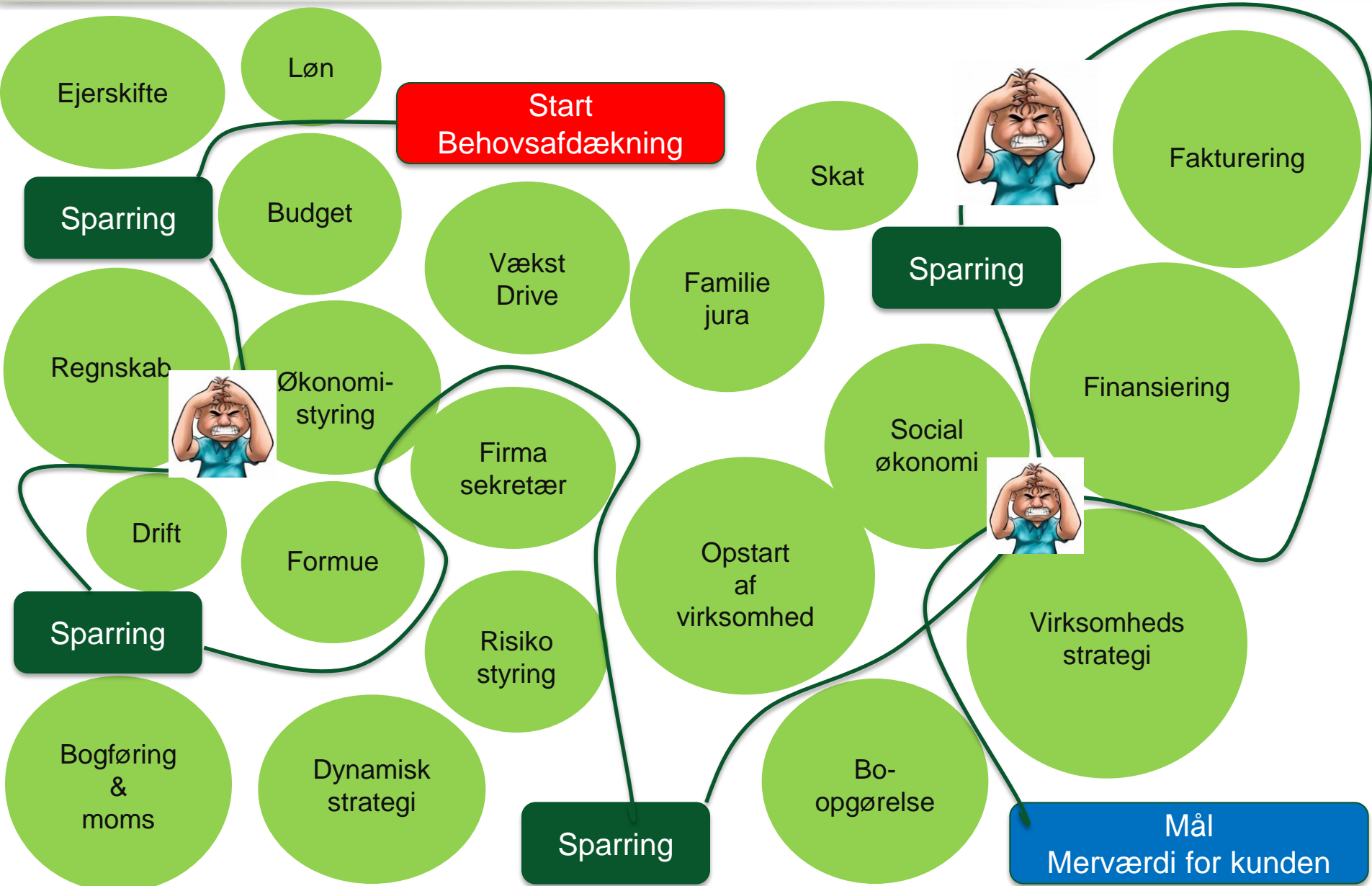
Vækst i perioden 2005/2006-2009/2010	Danmark -udtræk ØDB 2010 for i alt 5040 fuldtidsejendomme	
	Antal Andel	Andel af landbrug der tilhører de 33% med bedst lønningsevne
< 25%	80%	
> 25 %	20%	8%
> 50 %	8%	3%
> 75 %	4%	2%
> 100 %	2%	1%



Business case - afklaring

Produkter/ydelser for VirksomhedsRådgivning

- Hvilke produkter&/ydelser vil være unikke



Virksomhedsrådgivning

- vi gør det lettere at være erhvervsdrivende

Overlevelse

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

Udvikling

Overblik

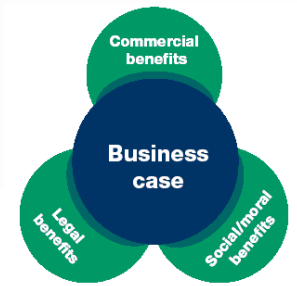
Indsigt

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
Procesledning	Procesledning	Procesledning	Procesledning



Business case - afklaring

VirksomhedsRådgiveren

- Kompetencer
- Profil

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

VirksomhedsRådgiver Profil

Virksomhed i krise - afvikling eller alvorlig tilpasning	Virksomhed i krise – styring og tilpasning	Virksomhed med vækstpotentiale
<p>Fokus på:</p> <p>1. en anstændig afvikling af virksomheden</p> <p>2. en gennemgribende og radikal tilpasning</p>	<p>Fokus på at få tilpasset og ”skåret til” så kerneforretningen kan overleve og udbygges.</p>	<p>Fokus på forretningsudvikling og vækst.</p>
<p>Virksomhedsrådgiver profil:</p> <p>1. "Seniorrådgiveren" med ro, overblik, indsigt og stor erfaring, der kan arbejde med mennesker, følelser og store menneskelige og forretningsmæssige forandringer</p> <p>2. Virksomhedsrådgiveren der professionelt formår at skære dybt og effektivt</p>	<p>Virksomhedsrådgiver profil:</p> <p>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</p>	<p>Virksomhedsrådgiver profil:</p> <p>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</p>
<p>Ejerskifte og Turn around</p>	<p>Din bundlinje nu</p>	<p>Vækstdrive</p>

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
- Fakturerer tid

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 Practrice
- Andet?

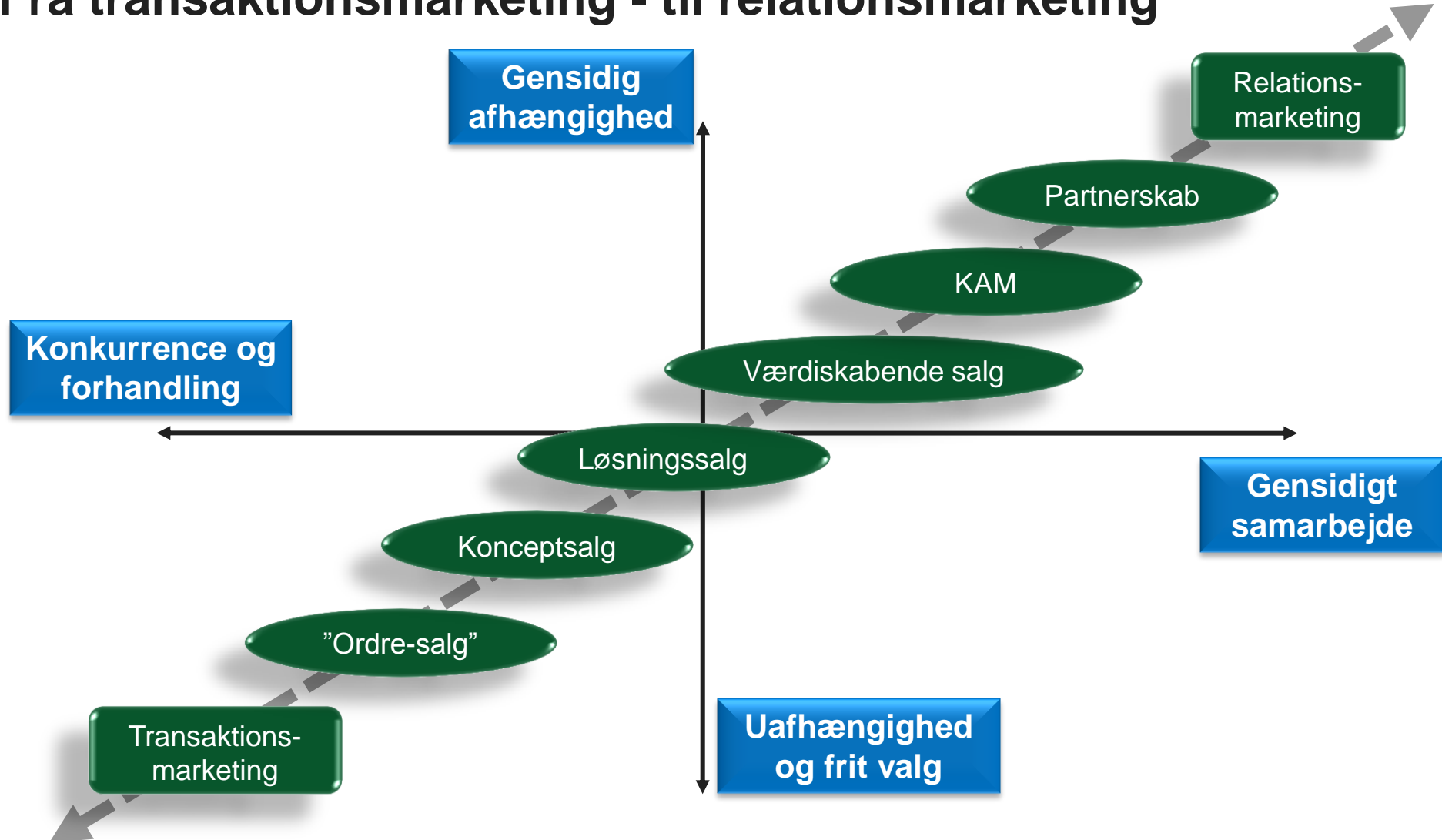
Værdiskabende salg

- 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

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

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?

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