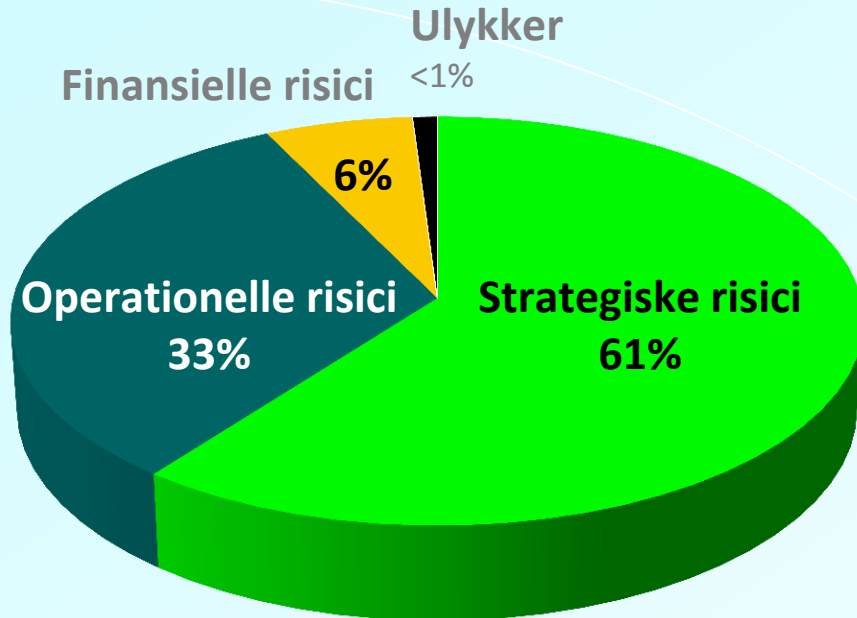


Freedom2Act™ Strategiefuturesyn

- *Skab en “roadmap” til fremtiden*
 - *Mere robuste forretningsområder*
 - *Øget indtjening*
- ... gennem større handlefrihed*



Nogle få facts ...



Ernst & Young

- 61% af de største tab af værdi skyldes **strategiske risici** og 33% **operationelle risici**.
Alligevel er fokus oftest på finansielle og forsikringsbare risici!

CBS undersøgelse

- Halvdelen af større danske virksomheder oplevede større "overraskelser" de seneste 5 år!

Andersen&Partners

- 2/3 af 70 udspurgte store virksomheder havde ikke fod på, hvad deres kunder efterspørger!

Problem

En krigers chance for at overleve på lang sigt i krig afhænger ikke kun på styrken og skarpheden af hans våben i forhold til sine modstandere, men lige så meget på robustheden af hans rustning.

En rustning har stærke og svage områder. Enhver svagt område i rustning kan føre til krigerens død eller at han bliver alvorligt såret.

“Din virksomheds ”rustning” består af 140 forretningsmæssige aspekter fra marked, ressourcer, myndigheder og andre stakeholdere.”



Mål

” En virksomheds strategi bør også indrettes på at reducere dens sårbarhed overfor omverdenen og derved øge dens handlefrihed!”

Stor handlefrihed giver:

- Øget overlevelsessevne
 - Virksomheden overlever chok udefra
 - Ingen enkeltfaktor fra omverdenen kan ryste virksomheden
 - Robusthed
- Øget vækst
 - Mange alternativer
- Øget lønsomhed
 - En stærk forhandlingsposition
 - ”The Power of Good Bye”



Metode

Analysér virksomhedens “rustning” med fokus på 140 forretningsmæssige aspekter fra:

- Marked: kunder, konkurrenter, leverandører, agenter
- Ressourcer: menneskelige og fysiske ressourcer
- Governmental: legislation, political and economical factors
- Andre stakeholdere: ejere, kreditorer, media, trends, pressionsgrupper

En øget handlefrihed opnås ved:

- Identifikation og udnyttelse af styrker
- Identificer meget svage områder og styrk dem
- Undgå at spille ledelsestid og -ressourcer på mindre vigtige områder
- Undgå unødvendige risici



Værktøj og metode

Freedom2Act Commercial Analysis™

- Et sky-baseret værktøj til hurtigt og effektivt at identificere strategiske, operationelle og finansielle risikoområder, som kan forhindre en virksomhed i at realisere dens vision og nå sine langsigtede finansielle mål.

Freedom2Act Strategy Review™

- En effektiv metode til at identificere en virksomheds kritiske risikoområder samt hurtigt at igangsætte initiativer, der afdækker disse gennem workshops med ledergruppen fordelt over få dage.”



Forretningsmæssige spørgsmål

Multiple choice test

- Skaber enighed om besvarelser
- ”Spørgsmål er nede på jorden”
- ”Meget kommerciel tilgang”
- ”Styret af realiteter snarere end teori”

Projekt	Virksomheden	✓Marked	✓Ressourcer	✓Øvrige stakeholdere	✓Myndigheder
✓Kunder	✓Direkte konkurrence	✓Substitutkonkurrenter	✓Leverandører	✓Agenter	

Forretningsområde: forhandlersalg ex finer

Customers Firma A/S

PÅVIRKNING FRA KUNDERNES VÆRDIKÆDE
 "forhandlere" er en del af sine kunders værdikæde. Denne består af flere led: en "downstream" mod disse slutbrugere og en "upstream".
 Er denne kæde noget sted udsat for vilkår eller ydre faktorer, som kan påvirke efterspørgslen efter de produkter/tjenesteydelser, som "forhandlere" sælger og derigennem indirekte påvirke efterspørgslen efter "træløst, bygningsartikler, murerartikler, krydsfiner og plader, hårdt træ"?

Hvis der svares "Ja" på ovenstående spørgsmål sammenlægges merværdien fra salget til alle de kunder, som forretningsområdet "forhandlersalg ex finer" kan miste pga. af den faktor, som giver den største påvirkning.
 OBS fx kunne kundernes værdikæde være meget konjunkturfølsomhed, påvirkelig af stærkt stigende råvarepriser, ny teknologi, modfænomener, osv.

1. Forretningsområdet "forhandlersalg ex finer" henvender sig hovedsageligt til privatpersoner.
 2. Forretningsområdet "forhandlersalg ex finer" påvirkes ikke af vilkårene eller nogen faktor i sine kunders værdikæde.
 3. Den sammenlagte merværdi fra disse kunder er mindre end MDKK 24.
 4. Den sammenlagte merværdi fra disse kunder er mellem MDKK 24 og 230.
 5. Den sammenlagte merværdi fra disse kunder er større end MDKK 230.

[?](#) [C](#)

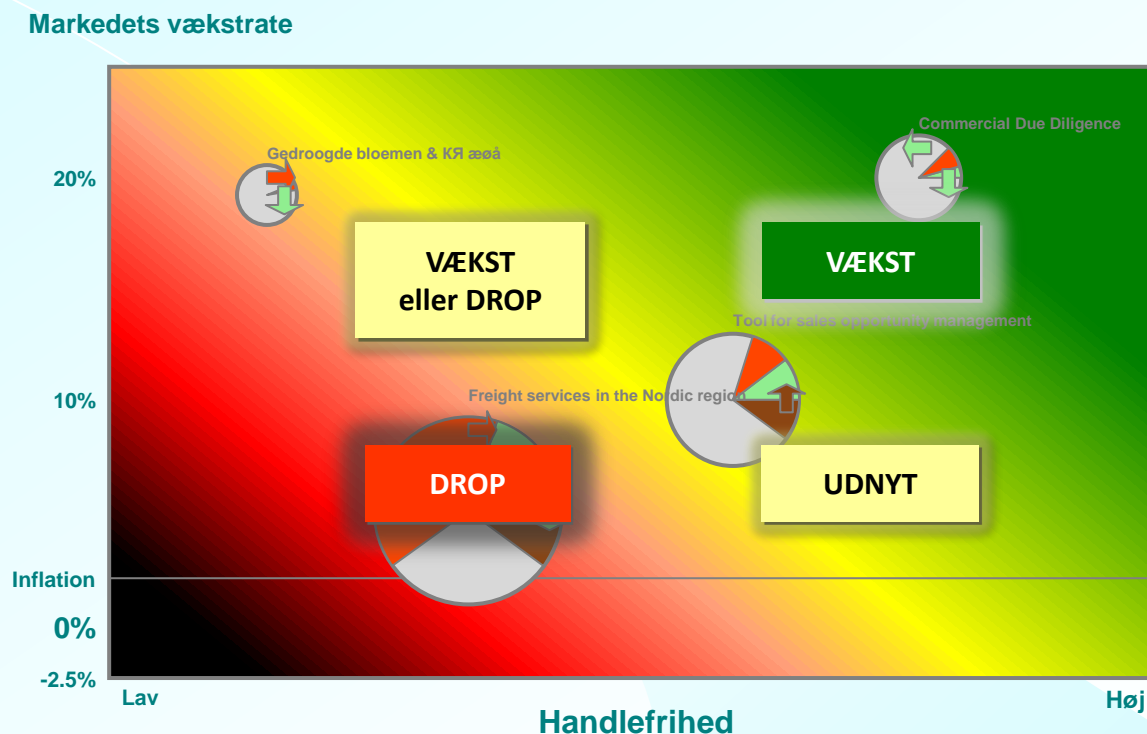
CANCEL FORRIGE SKIP NEXT

Citater fra Group President i en global shipping service koncern

Se de forretningsmæssige muligheder

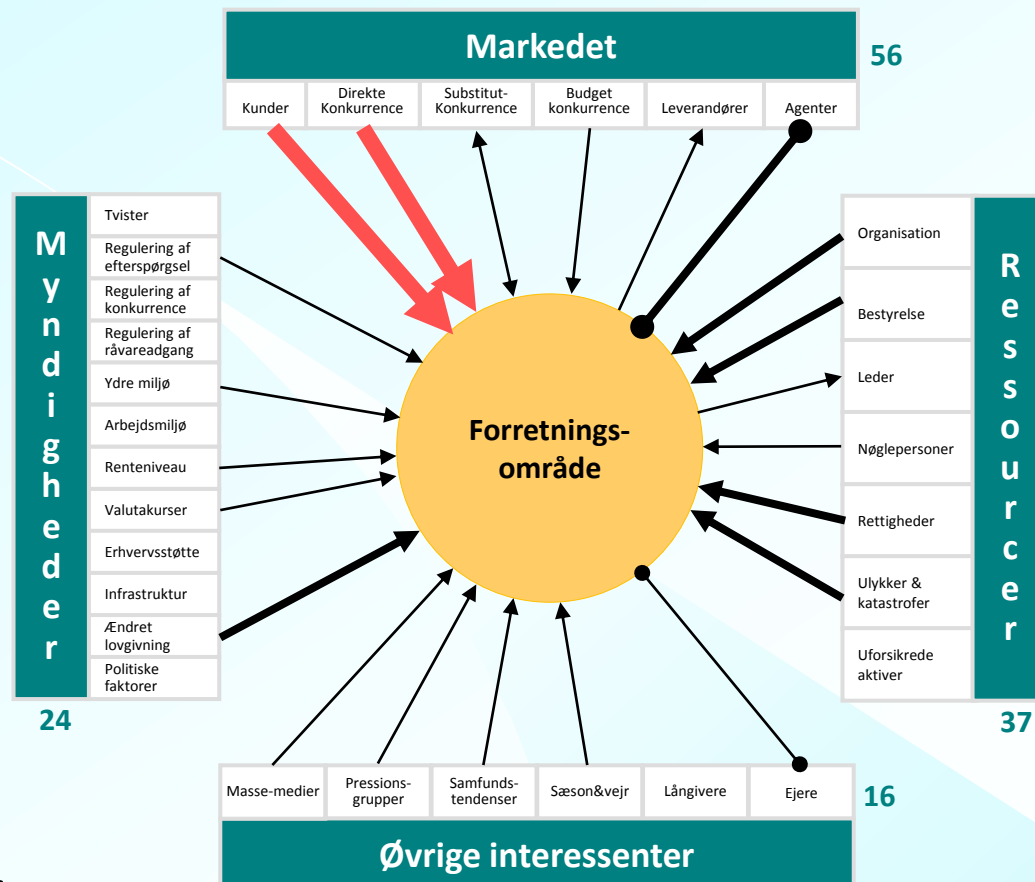
■ Fokuser på de bedste muligheder

- Informativ grafisk rapportering
- Spot forretningsområder med store potentialer
- Spot de dårlige forretningsområder



Identificer forbedringsområder

- 360° perspektiv
- Objektivt og konsistent
 - SWOT analyse af 140 forretningsmæssige aspekter for hvert forretningsområde
- Risk Management
 - Let forståelige grafer
 - Spot signifikante risikoområder
 - Gør meget svage områder mere robuste



Resultat: "Roadmap" til fremtiden

#		Forbedringsområde	Hvem	Når	Let/ Svært
1036	U3	FINANSIELLE STYRKE De finansielle ressourcer, som Customer's existing CRM System har adgang til for at finansiere konkurrence om kundernes behov, er mindst ti gange større end de er hos forretningsområdet "Tool for sales opportunity management".			
1080	U3	LEDERALTERNATIV Det er meget svært at finde en efterfølger til den nuværende leder. Lederen kan med en del besvær få andet arbejde udenfor COMPANY INC.			
1041	U2	OPLYSNINGERNES KVALITET De afgivne oplysninger om konkurrencesituation og sammenligninger med den hårdeste direkte konkurrent Customer's existing CRM System baserer sig ikke på uafhængigt opsamlet information.			
1020	U2	TEKNOLOGISKIFTE "CCOs, sales directors, sales reps, business development managers, and management consultants" består primært af "teknologi freaks" og visionære kunder, der selv ved, hvordan de vil udnytte "cloud based sales portfolio management tool". Der mangler en del mht. identifikation og prioritering af forretningsområde, der adresserer målgrupper bestående af "pragmatikere" samt positionering og formulering af marketing- og kanalstrategi for disse.			

Freedom2Act™ Strategiefetersyn

“Vejen til at nå mål the dækket med sten, nogle små, nogle store, nogle kampesten

.....at fjerne de store “sten” øger sandsynligheden for success!”



Hurtig og effektiv etablering af en ”Roadmap” til fremtiden

Citation: Johan Mellin, Commercial Risk Manager, TeliaSonera



Fordele

■ Team building

- Enighed i ledergruppe om virksomhedens NU-situation
- Målbare forandringstiltag, der er organisatorisk forankrede

■ Hurtig og systematisk

- Samtidig analyse af risici og strategiske muligheder
- Få workshops med ledergruppe
- Operative resultater under en uge
- Store tidsbesparelser for deltagere
- Minimum forberedelse og papirarbejde for deltagere
- "Down-to-earth" metode med forretningsrelevante spørgsmål



Fordele

■ **Konsensuskabende proces**

- Forståelse hos alle af mål og midler - samt hvorfor!
- Enighed om styrker og strategiske muligheder
- Fælles holdning til risici og effekt
- Effektiv deling af viden om marked og virksomhed

■ **Veldokumenteret**

- Checkliste med spørgsmål og svar
- SWOT analyse af 140 forretningsmæssige aspekter
- Handlingsplan

■ **Lav risiko**

- Gennemført på mere end tusinde virksomheder



Udvalgte referencer



Virksomheden



Hvem er vi?

■ Freedom2Act ApS

- Stiftet 2001
- Strategieftersyn
- Commercial due diligence
- Risiko identifikation og vurdering
- Kvalificering af salgsmuligheder
- Portføljeoptimering

■ Personen bag

- Finn Ritslev
 - Civ.ing. fra DTU, PED fra IMD
 - Udvikling, projektledelse, marketing, salg, forretningsudvikling og strategiplanlægning

■ Partnere

- Alameda Global Consulting Limited
- Bluecon
- IEAS International Executive Advisory Services GmbH
- IIB Executive Konsulenter



Freedom2Act™ Strategiefestersyn



Metode

- **Identificer „key business drivers“ fra kundernes synsvinkel**
 - Unique Selling Point vs. Unique Buying Points™
 - Konkurrencemæssig analyse
- **Identificer og evaluer de faktorer, som kan påvirke vækstpotentiale og -begrænsninger**
 - Der tages ligeså vigtige beslutninger udenfor, som i en virksomhed
 - Det er en risiko, hvis modparten alene kan bestemme resultatet af en relation
 - Det er i grænselaget mellem virksomhed og omgivelser, at dens muligheder for udvikling bestemmes
- **SWOT Analyse**
 - Rating af 140 forretningsmæssige aspekter for hvert forretningsområde
- **Skab enighed on en handlingsplan for identificerede ”gabs”**
- **Bestem porteføjlens attraktivitet (option)**

Forløbet af et Freedom2Act™ Strategieftersyn

Metode

... hurtig og effektiv

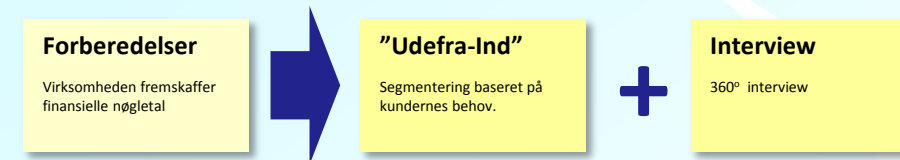
Forløbet tilrettelægges som en række 1-2 dages workshops med deltagelse af ledelsen. På intensive workshops identificeres og vurderes styrker og svagheder. På hver workshop fokuseres der på de 3-7 vigtigste forretningsområder.

Processen fører til fælles erkendelse blandt deltagerne af NU-situation ligesom den åbner op for nye strategiske perspektiver.

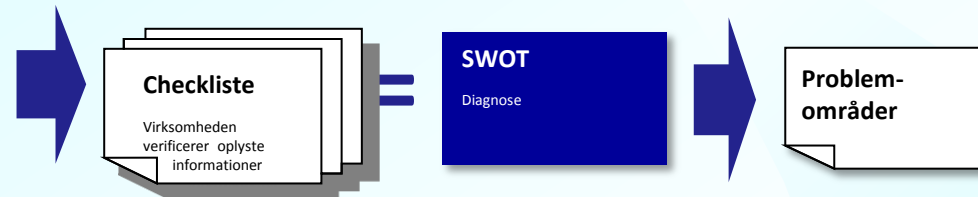
Med udgangspunkt i den fremkomne diagnose udarbejdes i fællesskab en handlingsplan, der medvirker til at reducere virksomhedens sårbarhed overfor omverdenen og dermed sikre den større handlefrihed.

"The processes used are down-to-earth, very business oriented, governed by reality rather than theory" – citat fra CEO efter dennes 2det strategieftersyn.

1-2 dages workshop:
FAKTAINDSAMLING



få uger



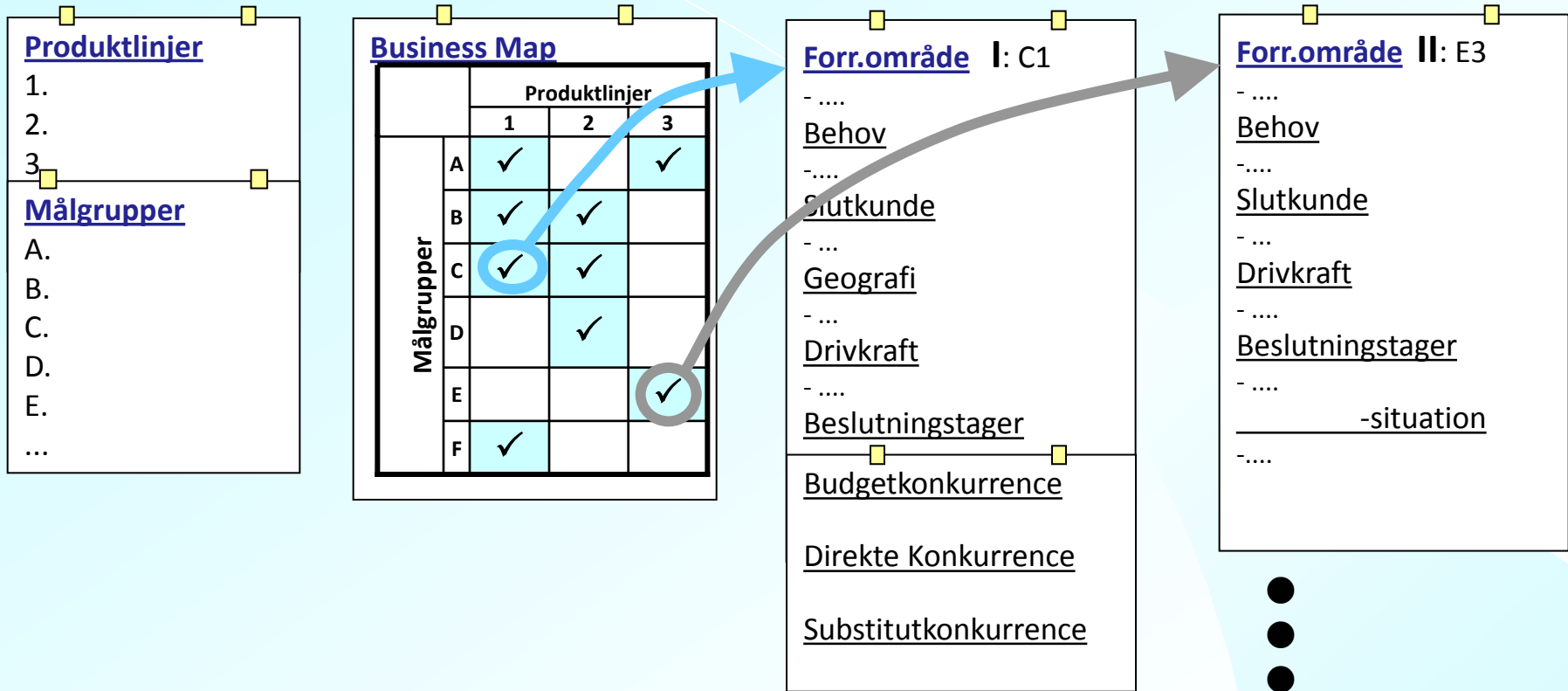
1 dages workshop:
RISIKOAFDÆKNING



Virksomhedens "Value Drivers"

Udefra-Ind - Segmentering ud fra kundernes synsvinkel

Første trin er en Freedom2Act™ Business Mapping.

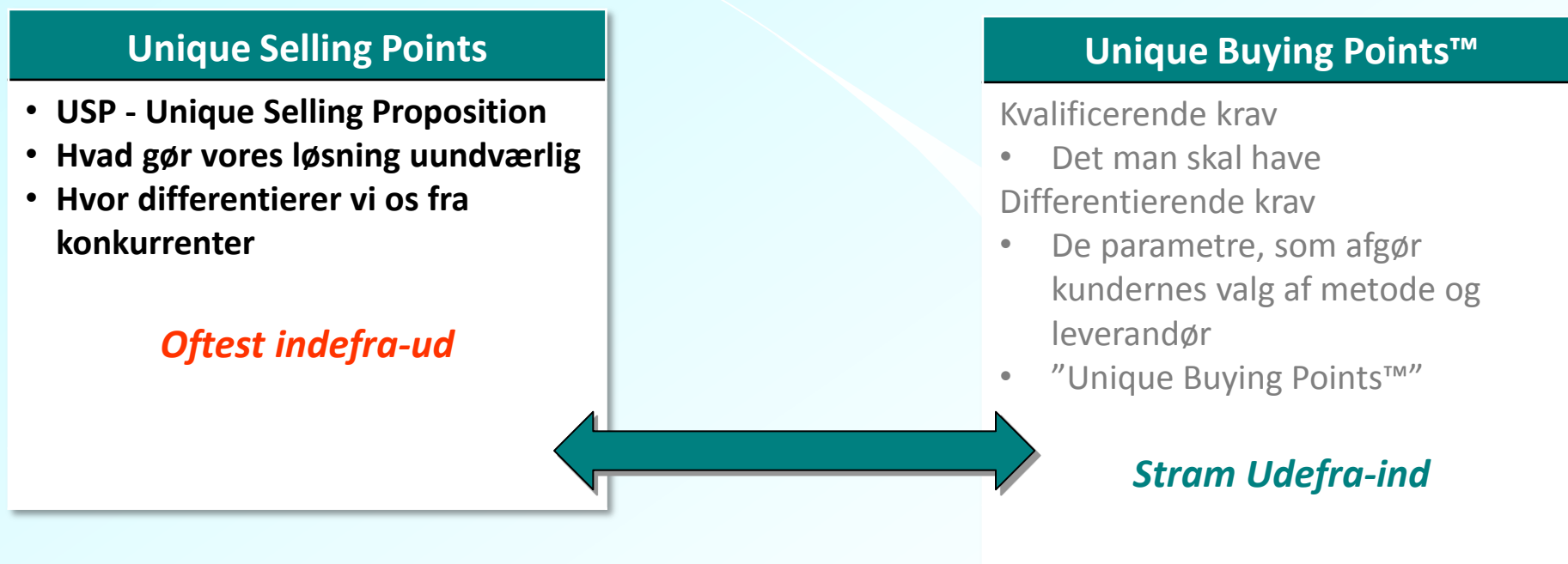


Fact-finding: Business Mapping

... The Buyer's Unique Buying Points™

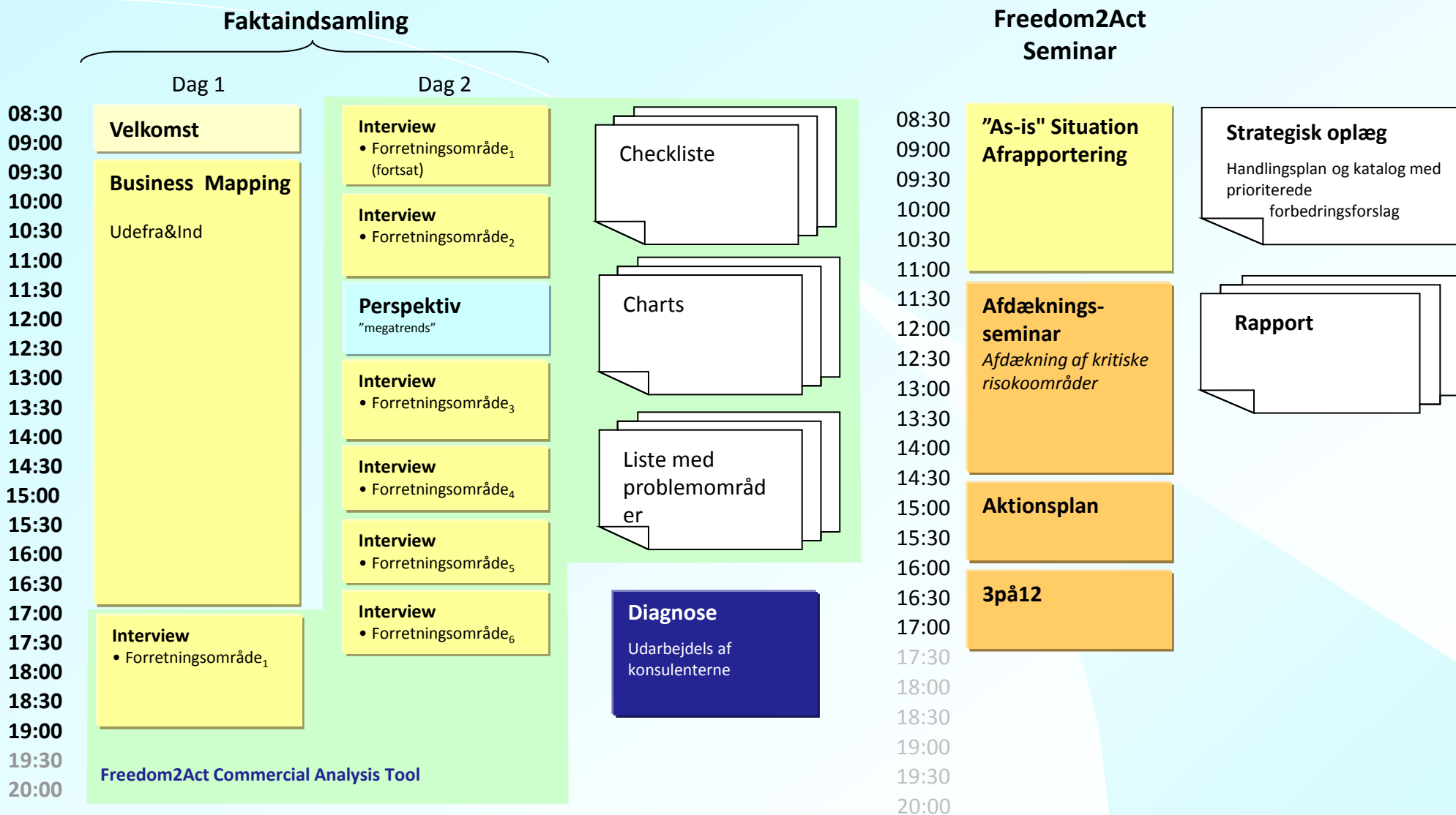
Vi udfordrer deltagerne til at se deres virksomhed med kundernes synsvinkel. Sammen identificeres forretningsgrundlaget i de vigtigste forretningsområder baseret på, hvad kunderne foretrækker, og ikke på hvem de er. Processen tager sit udgangspunkt i markedets syn på virksomheden (udefra-ind) og afdækker kundernes behov og beslutningsmønstre samt konkurrenceforhold.

Resultatet er en række homogene forretningsområder, der kan danne grundlag for en mere effektiv bearbejdning af markedet samt med at sikre, at virksomhedens processer får en mere optimal kundefokus.



For at udnytte sine muligheder optimalt skal en virksomheds "Unique Selling Points" matche købernes "Unique Buying Points™"!

Agenda for et Freedom2Act™ strategieftersyn

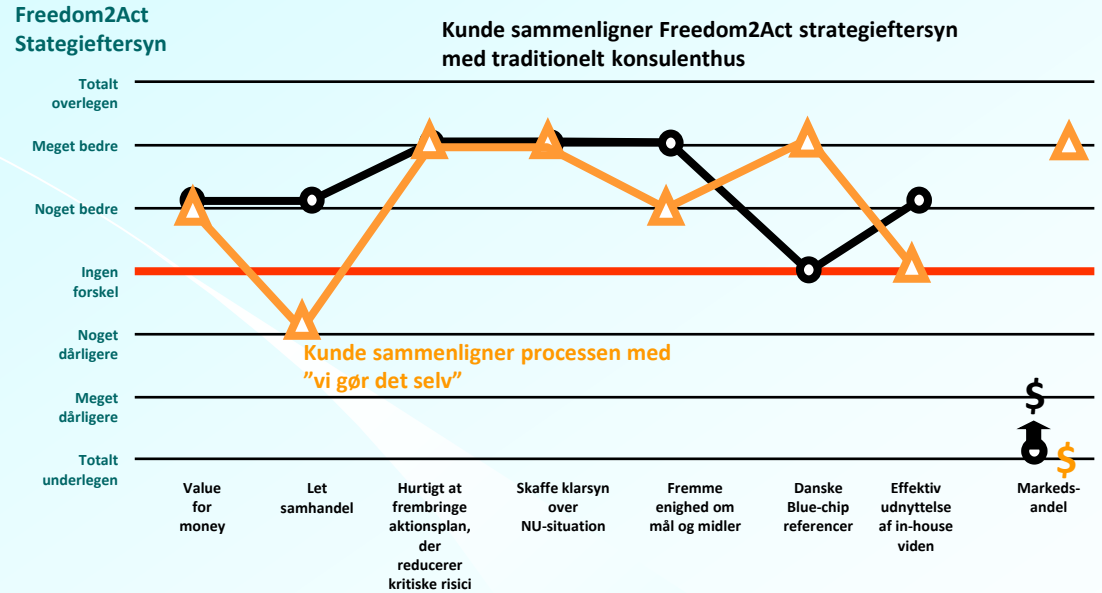


Konkurrencesituation

Ved afrapporteringen præsenteres de essentielle resultater ved letforståelige grafer. Den finder normalt sted kort efter gennemførslen af den første workshop.

Hertil kommer en rapport omfattende:

- en detaljeret 360 graders situationsanalyse omfattende marked, ressourcer, myndigheder og øvrige interessenter;
- en SWOT-analyse omfattende 140 forretningsmæssige aspekter for hvert undersøgt forretningsområde;
- en vurdering af konkurrencesituation og strategiske muligheder.



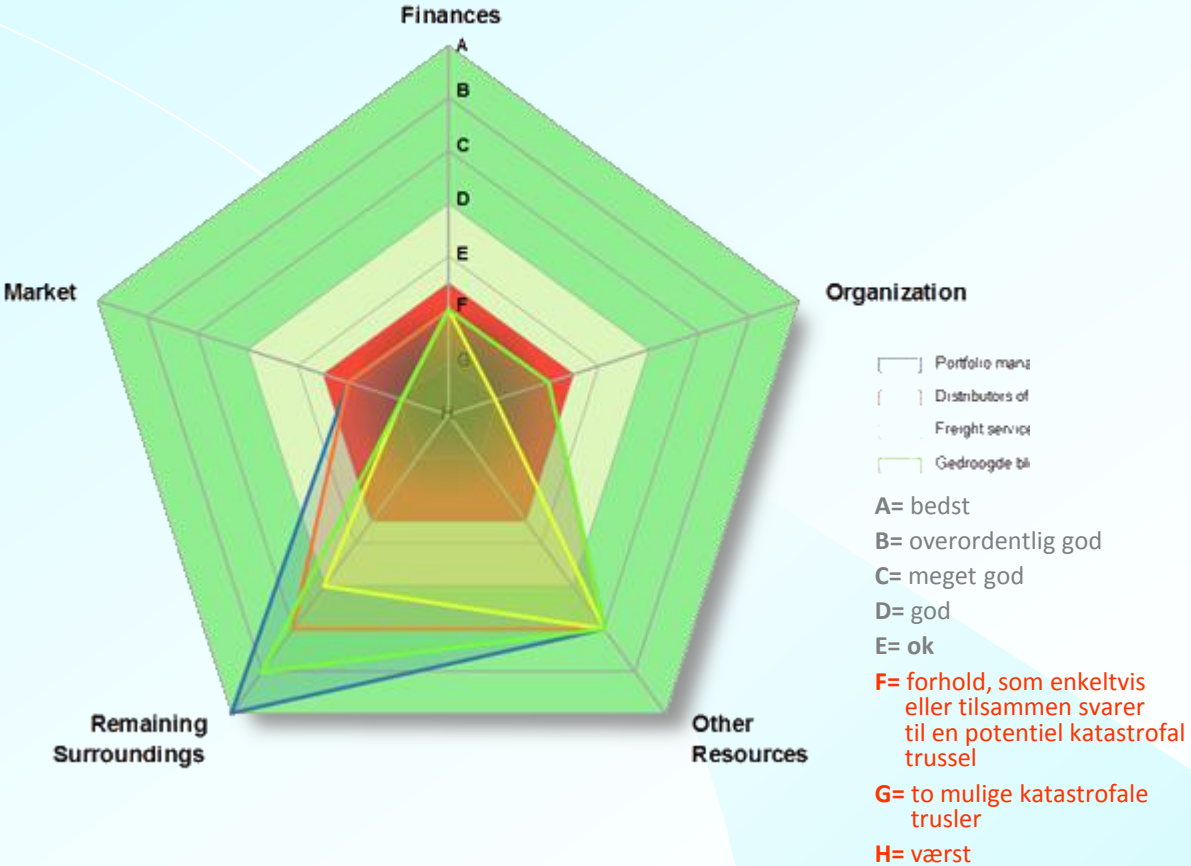
Målgruppens "Unique Buying Points"



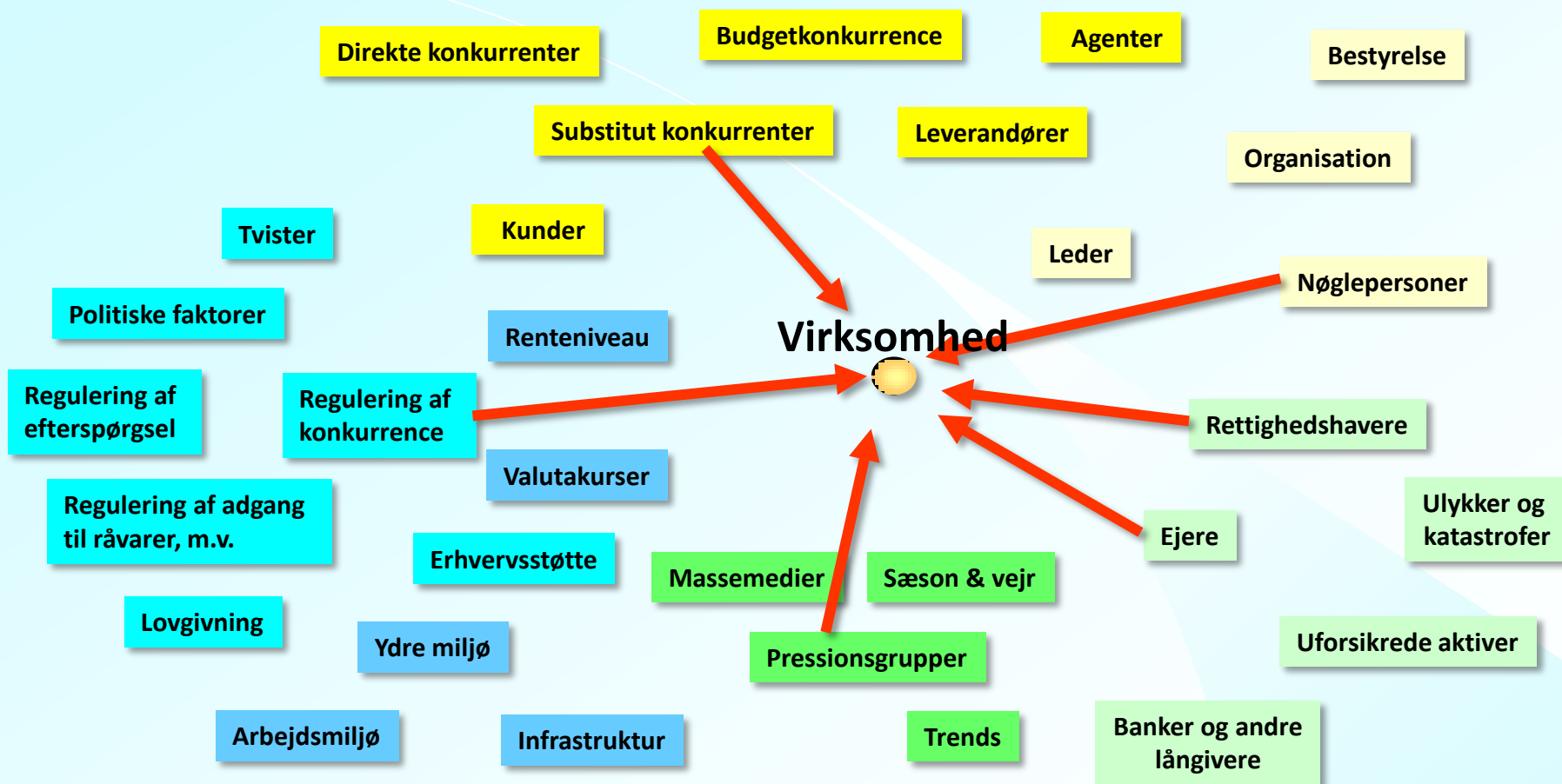
Handlefrihed

For hvert forretningsområde præsenteres en vurdering af dets handlefrihed.

Figuren ligner en flyvende drage. Jo større vingefang, desto bedre flyver "dragen". Sagt på en anden måde, så betyder store og udbredte vinger stor handlefrihed. Overført til forretningsverdenen, så indebærer det, at jo større vingefanget er, desto bedre er fremtidsudsigterne for forretningsområdet.



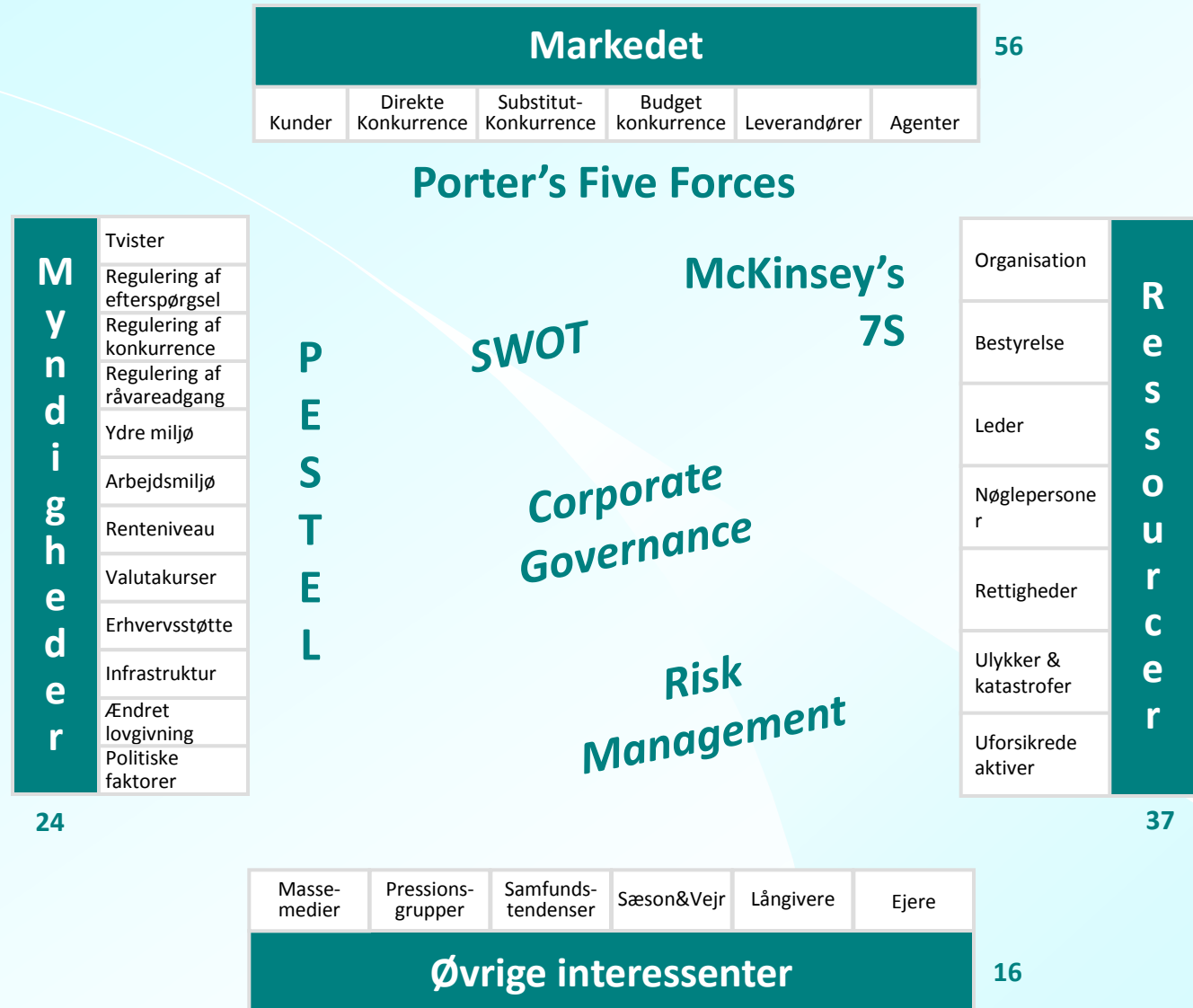
Omverdenen bestemmer



Diagnostisering i et 360^os perspektiv

På basis af de afgivne informationer udarbejdes en diagnose.

I diagnosen identificeres og vurderes de faktorer, som kontrollerer og begrænser virksomhedens muligheder for at udvikles.



- Katastrofal afhængighed af den største kunde.
- Meget stort kundespecifikt lager og udstyr.

- Konkurrent A har overlegen markedsandel og finansiell styrke i et modent marked.
- Konkurrent A er klart bedre til at yde kunderne service.

- Største agent sælger lignende produkter til samme målgruppe.

Markedet

- Kunder
- Direkte Konkurrence
- Substitut-Konkurrence
- Budget konkurrence
- Leverandører
- Agenter

- ### M y n d i g h e d e r
- Tvister
 - Regulering af efterspørgsel
 - Regulering af konkurrence
 - Regulering af råvareadgang
 - Ydre miljø
 - Arbejds miljø
 - Renteniveau
 - Valutakurser
 - Erhvervsstøtte
 - Infrastruktur
 - Ændret lovgivning
 - Politiske faktorer



- ### R e s s o u r c e r
- Organisation
 - Bestyrelse
 - Leder
 - Nøglepersoner
 - Rettigheder
 - Ulykker & katastrofer
 - Uforsikrede aktiver

- Uklart formuleret strategi og mål, som ikke er kendt af alle ansatte.
- Systemer og IT samt antallet og valg af ansatte ikke vel tilpasset mål og strategi.
- Ansattes uddannelse ikke helt tilpasset til deres arbejdsopgaver.

- Ingen eksterne repræsentanter med relevante kompetencer eller godt kontaktnet.
- Ingen vigtige impulser fra bestyrelse.

- Vigtig rettighed tilhører tredjepart.

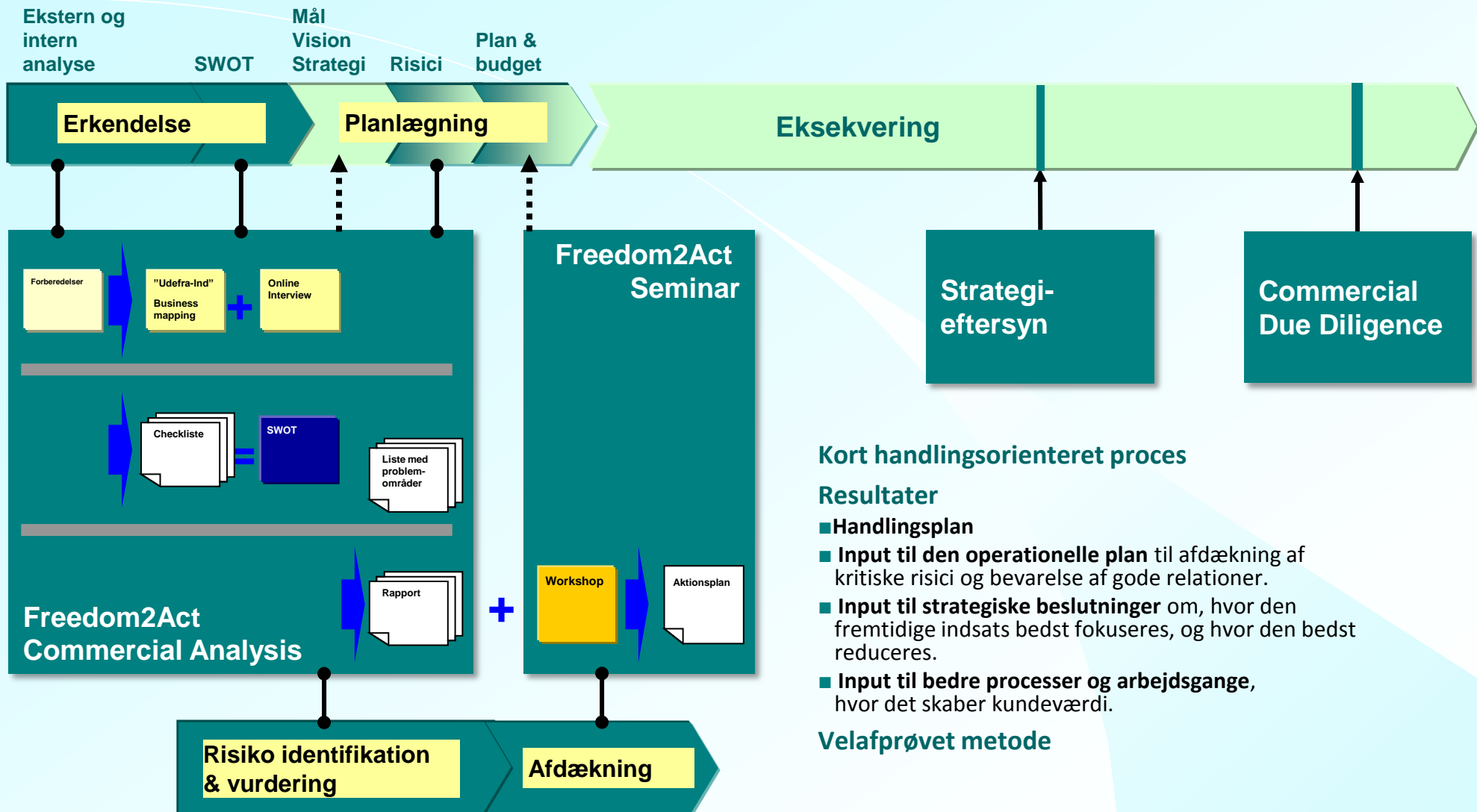
- Mangler i sikkerhedsforskrifter for håndtering af følsom information.

- Masse-medier
- Pressions-grupper
- Samfunds-tendenser
- Sæson&vejr
- Långivere
- Ejere

Øvrige interessenter

- Politiske planer om ændringer på miljøområdet.

Freedom2Act Strategiefifersyn



Portføjleanalyse (option)

Bestem de mest attraktive segmenter

- Foretningsområde
- Produktline
- Region
- Målgruppe

