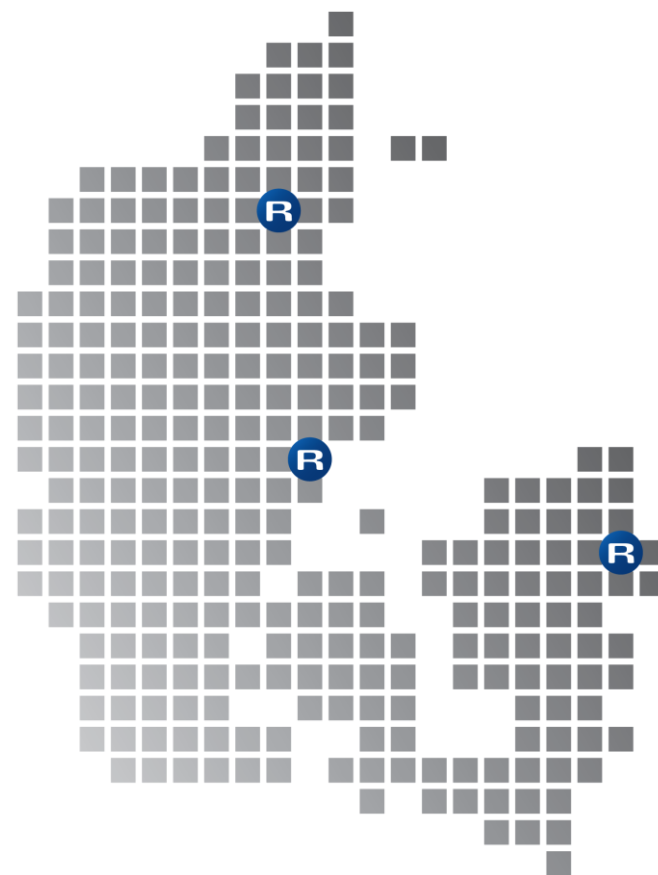




Virksomhedsudvikling

Facts om Redmark

- Redmark er Danmarks 7. største revisionsfirma
- Redmark er repræsenteret i 3 byer i Danmark: Aalborg, Aarhus og København
- Vi er mere end 230 ansatte – heraf 38 statsautoriserede revisorer
- Mere end 9000 kunder fordelt over hele landet
- Blandt vores varemærker er et engagement ud over det sædvanlige – for os er du ikke blot et nummer i rækken



Nationalt



- Redmark er medlem af RevisorGruppen Danmark, som er en videnbaseret sammenslutning af 23 uafhængige, statsautoriserede revisionsfirmaer
- Medlemsfirmaerne beskæftiger tilsammen 1500 medarbejdere, hvoraf 265 er statsautoriserede revisorer

Internationalt

A member of

mgiworldwide

- Stadig flere af vores kunder har brug for internationale kontakter. Derfor er Redmark partner i MGI – et verdensomspændende samarbejde mellem uafhængige revisionsfirmaer
- Dette partnerskab, kombineret med vores strategiske og geografiske placering, gør os i stand til at agere hurtigt og effektivt både lokalt, nationalt og internationalt
- For vores kunder indebærer det, at vi hurtigt kan sætte dem i forbindelse med en dygtig lokal kontakt

Hos Redmark har vi 3 fokusområder

- Revision og regnskab
- Rådgivning
- Skat og moms



Særligt branchekendskab

- Vi assisterer såvel store som små virksomheder
- Vi dækker stort set alle brancher
- Vi har specialister til enhver branche
- Vi har pulsen på udviklingen og vores specialister er altid opdateret med den nyeste viden indenfor deres felt og branche
- Vi har konstant fokus på uddannelse, efteruddannelse og faglig udvikling af medarbejderne



Virksomhedsudvikling

Situationen lige nu

- Globalisering og digitalisering tager fart.
- Kan virke uoverskueligt for virksomheder at finde den mest gunstige retning for fremtiden.
- Resultatet bliver ofte, at virksomhederne holder fast i den nuværende forretningsmodel (eventuelt tilpasser i forhold til konkurrenterne)

Trends i markederne

a) Fra butik til markedsplads

Eksempel: - Airbnb - udlejning af boliger

b) Fra produkt til service

Eksempel: - Software – fra køb af produkter til indgåelse af service aftale

c) Fra eje til leje

Eksempler: - Musik – fra køb til abonnement på musiktjeneste online
- Gomore

d) Fra regulering og kontrol til kundeanmeldelser

Eksempler: - Utilfredse kunder behøver ikke at henvende sig til selskabets kundeservice.
- Bruger sociale medier, blogs, brugeranmeldelser, prissammenligninger eksploderer

Andre observationer

- Afstande spiller ikke længere en stor rolle for samhandel og konkurrence.
- Opdeling i hjemmemarkedserhverv og eksporterhverv er ikke længere relevant.
- Konkurrenter til de danske virksomheder er kun et klik væk.
- Virksomheder har ikke længere tid til at analysere, forstå og svare igen på nye udfordringer.
- Et digitalt baseret forretningskoncept kan opskaleres og udkonkurrere etablerede spillere på meget kort tid.

Andre observationer

Eksempler: (tankevækkende)

- Facebook - Verdens mest populære medie skaber ikke noget indhold.
- Uber - Verdens største taxaselskab ejer ingen biler.
- Airbnb - Verdens største udbyder af overnatninger ejer ingen senge.
- DSV - Et meget stort transportselskab ejer ingen lastbiler.

Værktøjet i Virksomhedsudvikling

Eksterne faktorer

- | | |
|--|---|
| 1. Megatrends | 1 |
| 2. Branchens attraktivitet og indtjeningspotentialer | 3 |
| 3. Kundedrevet udvikling | 5 |

Interne faktorer

- | | |
|---|----|
| 4. Produktportefølje | 6 |
| 5. Virksomhedens værdikæde og kernekompetence | 8 |
| 6. Ledelsens kvalitet | 10 |

Analyse

- | | |
|----------------------------|----|
| 7. Kritiske succesfaktorer | 12 |
|----------------------------|----|

Megatrends

Politisk udvikling

- Hvad sker der i det politiske landskab både nu og i fremtiden, som kan have indflydelse på virksomhedens virke?
- Hvilke kræfter driver forandringerne frem?
- Hvordan vil I håndtere forandringerne?

Økonomisk udvikling

- Hvordan udvikler den økonomiske situation sig, og hvilken indflydelse har det på virksomheden både nu og i fremtiden?
- Hvilke kræfter driver forandringerne frem?
- Hvordan vil I håndtere forandringerne?

Megatrends

Social udvikling

- Hvilke tendenser er der i samfundet af social karakter både nu og i fremtiden, og hvilken indflydelse kan det få på virksomheden?
- Hvilke kræfter driver forandringerne frem?
- Hvordan vil I håndtere forandringerne?

Teknologisk udvikling

- Hvad er udviklingen inden for teknologi, som kan have indflydelse på virksomheden både nu og i fremtiden?
- Hvilke kræfter driver forandringerne frem?
- Hvordan vil I håndtere forandringerne?

Rapportering



Redmark Virksomhedsudvikling

Den nuværende situation

Indledning

Virksomheden er ~~ejet~~^{ledet} af ejes 100 % af XX. Virksomheden har været ejet af XX i 6 år. Virksomheden er organiseret som et aktieselskab, der er ejet af XX's holdingselskab.

Virksomheden har de seneste år oplevet en faldende omsætning og indtjening, hvilket har svækket selskabets kapitalforhold. Virksomheden har haft underskud i de seneste to år, og egenkapitalen og kapitalgrundlaget er presset. Der skabes svag eller ingen fri likviditet, hvilket ikke giver mulighed for investeringer mv.

Virksomheden er i dag udelukkende finansieret via banklån og kassekreditter, og er således afhængig af sit pengeinstitut, der dog fortsat bakker op om virksomheden. Det er ledelsens vurdering, at der ikke kan fremskaffes yderligere finansiering fra pengeinstituttet, heller ikke til forretningsudvikling.

En beskrivelse af virksomhedens interne og eksterne forhold indeholder nedenstående.

INTERNE FORHOLD

1. Ledelsens kvalitet

Virksomheden ledes af direktør XX. Det er ikke en egentlig organisation og XX står for stort set alle ledelsesopgaver. XX er uddannet som mekaniker, og er selv lært omkring drift og ledelse af virksomheden. XX er faglig stærk, og har stor erfaring i branchen.

Bestyrelsen er sammensat af XX, dennes ægtefælle og et enkelt eksternt bestyrelsesmedlem. Det strategiske arbejde for udviklingen af virksomheden drives primært af XX. Der er ikke nogen naturlig sparringspartner omkring forretningsudviklingen, og der tænkes meget traditionelt og kortsigtet i virksomhedens ledelse. Det har kort været diskuteret, om der skulle ske ændringer i bestyrelsen, men direktøren er tilbageholdende med dette.

Virksomhedens størrelse har gjort, at der ikke er en egentlig organisation, og stort set alle ledelsesopgaver ligger derfor hos XX. Dette gælder også omkring forretningsudvikling både på daglig basis og på et mere strategisk niveau.

2. Produktporteføljen

Virksomheden beskæftiger sig med xxxxxxxx.

Der er i høj grad tale om specialværksted og handel med xxxxxx.

3. Virksomhedens værdikæde og kernekompetencer

Virksomheden har ikke noget unikt produkt eller særlige kompetencer. Der er ansat specialister på værkstedet, men disse har ikke særlige kompetencer, og vil forholdsvis hurtigt kunne udskiftes. Afhængigheden af bestemte medarbejdere er ikke ret stor. Medarbejderstaben er dog meget stabil.

Der arbejdes meget med at sikre, at der er et højt serviceniveau, og at kunderne kan komme til med meget kort varsel. Dette har især betydning for erhvervskunder, som skal have løst problemerne straks. Der har tidligere været arbejdet med faste serviceaftaler med større kunder, men dette er aldrig blevet fuldt udviklet.

Virksomheden er kendt for at løse opgaven rigtigt første gang, og at der aldrig er reklamationer.

EKSTERNE FORHOLD

1. Branchens attraktivitet og indtjeningspotentiale

Indtjeningen i branchen er meget presset. Analyser af konkurrenterne viser, at indtjeningen er faldende, og mange har svært ved at skabe overskud. Der er en hård pris konkurrence, og prisen har langt hen ad vejen hidtil været det eneste konkurrenceparameter.

Det er forholdsvis nemt at etablere værksted, hvilket presser prisniveauet hos de mange prisbevidste privatkunder. Etableringsomkostningerne er ret begrænsede for nye konkurrenter.

Virksomheden er med i en af kæderne i branchen, hvilket giver en række indkøbsfordele. Antallet af virksomheder i branchen er dog faldende, da flere og flere melder sig ud grundet store kæde- og markedsføringsbidrag.

2. Samfundsforhold

Der kræves større og større investeringer for at kunne foretage professionelle reparationer på moderne biler – uanset om der er tale om personbiler eller vare- og lastbiler. Dette stiller krav om store investeringer i specialudstyr, ligesom det kræver løbende og dyr uddannelse af mekanikerne.

Holdbarheden på stort set alle bildele/reservedele bliver større og større, og teknologien ændrer sig i retning af blandt andet elbiler. Dette vil skabe et helt andet marked. De traditionelle værksteder kommer under et stigende pres.

Rapportering

3. Kunderne

Der sælges flere og flere leasingbiler med servicekontrakter, og service og reparationer foretages derfor ofte hos de autoriserede forhandlere. Kunderne ønsker risikoen på service- og værkstedregninger elimineret, hvilket leasingkontrakter og lignende giver gode muligheder for.

SWOT-analyse

Styrker	Svagheder
Kendt brand og kendt i lokalområdet	Manglende ledelse
Højt serviceniveau	Ingen mål og strategi
Stor erfaring	Svag eller ingen løbende rapportering
Stærk lokal aktør	Svage kapitalforhold
	Faldende omsætning
	Ledig kapacitet hos medarbejderne
	Presset likviditet → stor binding i varelager
	Manglende sparring/rådgivning inden for bl.a. HR
Muligheder	Trusler
Tilpasning af aktivitet – frasalg af dele af aktiviteten	Faldende efterspørgsel
Nye produkter/profil	Lav avance i branchen generelt
	Hård konkurrence

Mål – den ønskede tilstand

XX har det mål, at virksomheden skal sælges indenfor en treårig periode. Der kan ikke blive tale om et generationskifte til familie eller medarbejdere. Det helt overordnede mål er, at virksomheden fremstår mere salgsklar end nu, og at indtjeningen forbedres i perioden frem til et eventuelt salg.

For at opnå dette overordnede mål, kan der opstilles følgende delmål:

- Ved afslutningen af regnskabsperioden 2015/16 skal lagerbeholdningen være nedbragt til ca. 1 mio. kr. for at frigive likviditet og mindske risikoen for privat hæftelse.
- Ved afslutningen af regnskabsperioden 2016/17 skal virksomheden realisere et overskud.
- Ultimo 2017 skal virksomheden være salgsklar med bedre indtjening og kapitalforhold.

Udover ovenstående er der ikke opsat målepunkter for, hvilke resultater der skal opnås i strategiperioden.

Handlingsplaner:

Det er vores erfaring, at arbejdet med strategi med fordel kan ske i få og snævre handlingsplaner. Handlingsplaner kan have en løbetid fra helt ned til få uger og op til adskillige år. Det vil være oplagt at justere indholdet af handlingsplanerne mindst 1 gang om året på et opsamlende strategimøde med bestyrelsen.

Vi har nedenfor givet nogle eksempler på de handlingsplaner som kunne iværksættes.

Handlingsplaner
1. Tilpasning af aktivitet – frasalg/ophør af XX-afdeling Virksomhed X bør fokusere på de dele af forretningen, som bidrager positivt til indtjeningen og frasælge/ophøre med drift af de mindre rentable forretningsområder, fx XX. Virksomheden kan med fordel udarbejde analyse af indtjeningen på de enkelte forretningsområder.
2. Tilpasning af medarbejderstyrken Der bør ske en tilpasning af medarbejderstyrken, således at den ledige kapacitet hos medarbejderne nedbringes.
3. Ny leder/ledelse Der bør ansættes en person med kompetencer inden for ledelse således, at der træffes de nødvendige beslutninger iht. strategien og der sikres opfølgning herpå.
4. Ny bogholder/regnskabsmedarbejder Virksomhedens nuværende bogholderi/bogholder bidrager ikke til en synliggørelse af virksomhedens økonomiske udvikling. En stærk medarbejder i bogholderiet kan synliggøre og sikre en ordentlig styring af økonomien, herunder debitoropfølgning, omkostningsberegning etc.
5. Ny rapporteringsmodel og løbende opfølgning Virksomhedens bogholderi er primært opbygget omkring det behov at overholde lovgivningens krav, og giver ikke det tilstrækkelige grundlag til ledelsen til f.eks. at vurdere indtjeningen fordelt på forretningsområder. Herudover er den løbende gennemgang af periodebalancer mangelfuld, ligesom at der ikke sker regelmæssige reguleringer af væsentlige regnskabsposter, herunder varelager.
6. Opsøgende salg En forbedret omsætning er afgørende for en bedre indtjening og klargøring af virksomheden til salg. Henset til branchens konkurrenceintensitet bør der igangsættes opsøgende salg, fx ved direkte henvendelse til erhvervskunder.

Rapportering

7. Nye produkter/ny profil

XX-branchen er presset, hvorfor det kan være aktuelt at overveje nye produkter/profil, som kan bidrage til en bedre indtjening. Det kan være nødvendigt med en analyse af forretningsområder og herunder en vurdering af de økonomiske konsekvenser ved at inddrage nye produkter eller skifte profil.



Implementeringsplan

Når den endelige strategiplan er vedtaget, og de ønskede handlingsplaner er identificerede, skal der aftales en plan for implementeringen af strategierne. Direktionens arbejde med strategien kan ske efter denne plan.

Tid	Indhold
4. kvartal 2015	Ordinært bestyrelsesmøde med godkendelse af årsrapport Fastlæggelse af strategi, handlingsplaner og implementeringsplan.
1. kvartal 2016	Strategimøde i bestyrelsen (med revisors deltagelse) Orientering fra direktionen om forløbet i strategiarbejdet samt gennemgang af halvårsregnskabet for 2015/16 ud fra ny rapporteringsmodel. Nye handlingsplaner vedtages og målsætninger og SWOT-analyse opdateres eventuelt.
2. kvartal 2016	Ordinært bestyrelsesmøde Orientering fra direktionen om forløbet i strategiarbejdet.
3. kvartal 2016	Strategimøde i bestyrelsen (med revisors deltagelse) Det årlige møde i bestyrelsen, hvor der udelukkende diskuteres strategi. Nye handlingsplaner vedtages og målsætninger og SWOT-analyse opdateres eventuelt.



**YOU CAN'T
STOP THE WAVES
BUT YOU CAN
LEARN TO SURF**

Kontakt info

Tak fordi at I lyttede



Partner, statsautoriseret revisor Jan Moldrup
Redmark

Tlf. +45 41 96 58 76

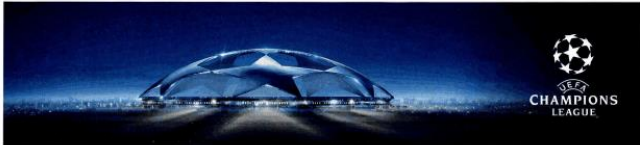
E-mail: jm@redmark.dk



VI STØTTER BYENS HOLD!







F.C. KØBENHAVN - LEICESTER
 2. november 2016 kl. 20:45 | Tella Parken


20830351127514152313420
Støttenummer: 5088828 OrdreID: 3408819



Tribune:
 JYSKE BANK
Sektion:
 A8
Kategori:
 Sponsor



Indgang:
 A8
Række: 26
Sæde: 188
Pris:
 Grundpris: 0
 Gebyr: 0
Total: 0



 Info office
  Reception
  F.C. Copenhagen Fan Shop
VP opens 2 hours before kick off. Company Club and other sections 1 1/2 hour before.

REDMARK Statsaut.
revisionspartnerselskab



OFFICIAL PARTNERS





















Ground Regulations for Tella Parken: WWW.FCK.DK/GROUNDREGULATIONS
 Any guest who in any way show association to the away team in an area not specified for that purpose, will be expelled without any further warning or refund of the ticket. This restriction is provided to optimize security at football matches played in UEFA and FIFA regi at Tella Parken.