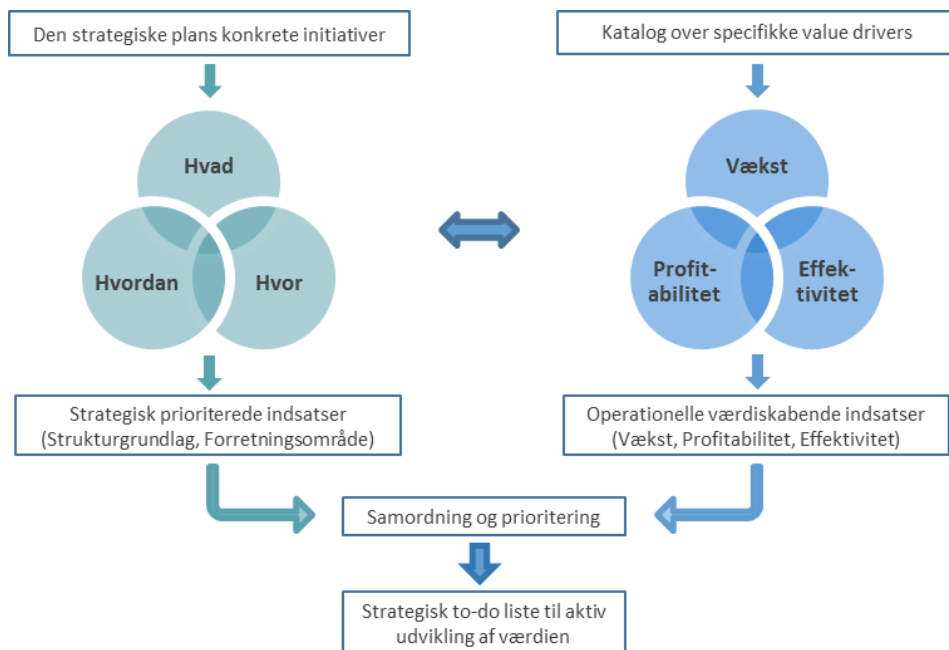


Maksimér værdien af din virksomhed

Af Jens Wrang

En aktiv og målrettet indsats for at øge virksomhedens værdi kan hurtigt skabe markante resultater.

En effektiv indsats for at øge virksomhedens værdi bør tage udgangspunkt i en afdækning af potentialet i virksomhedens specifikke value drivers og en konkretisering af strategien. Indsatsen bør fokuseres mod de aktiviteter, der hurtigst skaber værdi og samtidig styrker den strategiske position. De enkelte aktiviteter bidrag til værdiskabelsen bør dokumenteres og samles i en strategisk to-do liste, som kan udgøre omdrejningspunktet i en målrettet indsats:

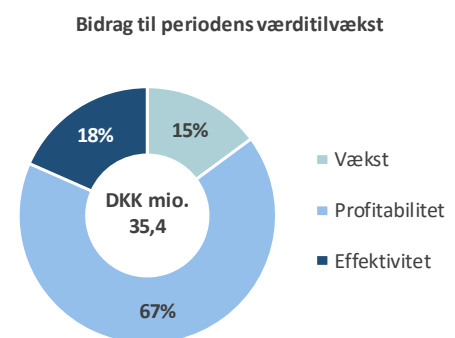


Figur 1: Samspejlet mellem strategi og optimering af value drivers udmøntet i en strategisk to-do liste

Resultatet er en markant forøgelse af værdien via optimering af centrale value drivers og sikring af synergi mellem eksekvering af strategi og optimering af driften. Alle virksomheder er unikke i forhold til, om de skal fokusere på vækst, øget profitabilitet og/eller en mere effektiv udnyttelse af den investerede kapital for at maksimere værdien. Ved at udarbejde et værdiregnskab, kan kilderne til værdiskabelsen dokumenteres, så der kan sættes mål og følges op på udviklingen:

Summarisk værdiregnskab DKK mio.	2015	2018	2018 vs 15
Omsætning	100,0	111,9	11,9
Omsætningsvækst →	2,0%	4,0%	2,0%-p.
EBIT	8,0	11,2	3,2
EBIT-% →	8,0%	10,0%	2,0%-p.
Investeret kapital, netto	50,0	50,9	0,9
Kapitaloms.hastighed →	2,00x	2,20x	0,20x
Afkastningsgrad	12,5%	17,2%	4,7%-p.
Beregnet værdi*	88,6	124,0	+ 35,4
Værditilvækst i pct.			40%

* EVA-baseret metode. WACC = 8%.



Figur 2: Værditilvæksten fra konkrete indsatser sammenfattet i et værdiregnskab

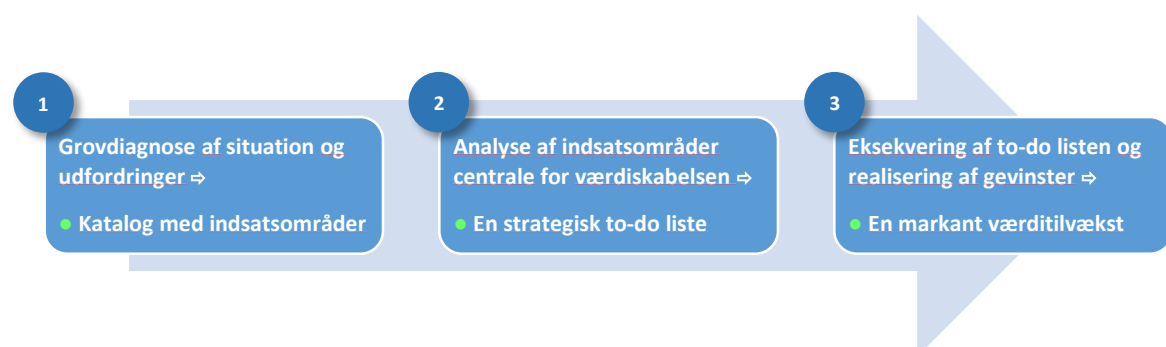
Maksimering af værdien kræver en effektiv proces, der trin for trin stiller de spørgsmål, der sikrer, at det er de mest værdiskabende indsatser, der samles i en strategisk to-do liste:

	Handling	Spørgsmålene	Resultat
↓	Sæt scenen	Hvad er situationen, udfordringerne og målet?	Fælles udgangspunkt og mål
↓	Diagnosticér	Hvad er strategien og hvordan skabes værdi?	Dokumenteret forretnings- og strukturgrundlag
↓	Evaluéér	Hvad kan og bør gøres for at øge værdiskabelsen?	Katalog over mulige indsatser
↓	Konkretiser	Hvilke konkrete indsatser skaber mest værdi?	Bruttoliste med konkrete værdifastsatte indsatser
↓	Prioritéér	Hvordan eksekveres hurtigst og mest smidigt?	Prioriteret liste med værdifastsatte og tidsfastlagte indsatser
↓	Vælg	Hvilke aktiviteter skal på den strategiske to-do liste?	Strategisk to-do liste
	Følg op	Hvordan sikres fremdrift og maksimalt udbytte?	Dokumentation for realisering af indsatser og gevinster

Figur 3: Effektiv proces til sikring af maksimal værdiskabelse

Samarbejde og dialog bør kendetegne processen, og det er i høj grad ledelsens kendskab til virksomheden, markedet og konkurrenterne, der danner baggrund for konkretiseringen af strategien og formulering af realistiske mål for optimering af driften. Processen bør være handlingsorienteret og fokuseret på at nå et eksplicit resultat efter hvert trin, og det maksimale udbytte opnås, hvis processen gennemløbes som en vekselvirkning mellem dataindsamling, analyse og afholdelse af workshops.

Erfaringsmæssigt bør processen styres af en dedikeret tovholder, der også kan bidrage konstruktivt med udfordrende spørgsmål og udarbejdelse af de supplerende analyser af virksomhed, marked og konkurrenter, der typisk er behov for i forløbet. Processen strækker sig gerne over en længere periode, og det kan være hensigtsmæssigt at opdele den i flere trin:



Figur 4: Opdeling af processen i overskuelige trin med delresultater

Kontakt Optimum Consulting. Så finder vi en effektiv proces for en aktiv og målrettet indsats, der maksimerer værdien af din virksomhed.

Proces • Indsats • Værdi