

Beskrivelse af det enkelte undervisningsforløb (1 skema for hvert forløb)

[Retur til forside](#)

Titel 1	Erhvervscase
Indhold	<p>Erhvervscase er et samarbejde mellem afsætning og virksomhedsøkonomi. Eleverne får uddybet deres viden om og kritiske indsigt i problemstillinger, der vedrører virksomheden, idet erhvervscase forener det teoretisk-analytiske med det praktisk-virkelighedsnære.</p> <p>Ved at sammenholde viden og metoder fra forskellige fag udfordres elevernes kreative og innovative evner – og deres kritiske sans styrkes. I arbejdet med erhvervscase får eleverne lejlighed til at reflektere over egen studiepraksis og dermed opnå forståelse for sig selv som lærende individer. Eleverne skal kunne:</p> <ul style="list-style-type: none"> kombinere fag for at producere viden om praktisk-teoretiske problemstillinger kombinere fagenes metoder og kunne skabe sammenhæng i faglig viden inden for det enkelte fag og mellem fagene vurdere teoriens værdigrundlag og anvendelighed som redskab for analyse af virkelighedsnære forhold anvende fagligt relevante studiemetoder anvende forskellige arbejdsformer selvstændigt og produktivt anvende it på en selvstændig måde til løsning af forskelligartede problemstillinger i fagene og i samspillet mellem fagene, herunder videreudvikle deres evne til kritisk søgning af informationer.
Omfang	60 lektioner
Særlige fokuspunkter	<p>Eleverne skal kunne:</p> <ul style="list-style-type: none"> - identificere og analysere centrale problemstillinger for en virksomhed med brug af fagenes teori - udarbejde og begrunde forslag til løsning af udvalgte problemstillinger med brug af fagenes teori - vurdere de opstillede løsningsforslag, herunder valgte metoder og modellens anvendelighed, i forhold til egne analyser - formulere case-arbejdets analyser, løsningsforslag og vurderinger ved anvendelse af sammenhængende faglig argumentation og formidle det ved anvendelse af relevante it-værktøjer.

Væsentligste arbejdsformer	<p>Undervisningen tilrettelægges i 3 case-baserede forløb på HHX-uddannelsens 4. semester (se beskrivelser nedenfor).</p> <p>Undervisningen tilrettelægges med udgangspunkt i virkelighedsnære situationer (Fokus for hvert forløb skal været klart formuleret). Via arbejdet med de faglige spørgsmål skal eleverne videreudvikle deres faglige kompetencer, selvstændighed, samarbejdsevne og reflektive tænkning. Der anvendes undersøgende/spørgende arbejdsprocesser for at videreudvikle elevernes evne til refleksion og evaluering.</p> <p>Forskellige arbejdsformer tages i anvendelse (forelæsning, klassesdialog, gruppearbejde, individuelt arbejde og case-arbejdsform).</p> <p>It-værktøjer</p> <ul style="list-style-type: none">- Tekstbehandling Word- PowerPoint (præsentationsværktøj) <p>Informationsindsamling</p> <ul style="list-style-type: none">- Euromonitor- Internettet herunder infomedia og navne og numre på skoda.emu.dk
---------------------------------------	---

[Retur til forside](#)

Kompendium Studieområdet del 2 (SO2)



Indhold

1. INDLEDNING	6
2. UNDERVISNINGENS MÅL OG INDHOLD	7
2.1 Hvad går erhvervs-case ud på?.....	7
3. HVAD ER STUDIEOMRÅDET DEL 2 (SO2).....	8
3.1 Tidsplan for SO2:.....	9
3.2 Gruppearbejdet.....	9
4. CASEVIRKSOMHEDEN PRÆSENTERES – OG HVAD SÅ?.....	10
FASE 1: Forståelse af Virksomheden.....	12
FASE 2: situationsanalyse	12
2.1 Strategisk analyse.....	13
2.2 Regnskabsanalyse	13
2.3 Analyse af virksomhedens eksterne forhold	13
2.4 Analyse af den logistiske effektivitet.....	13
2.5 SWOT-analyse	13
FASE 3: Kritiske succesfaktorer og udfordringer.....	14
3.1 Kritiske succesfaktorer.....	14
3.2 Udfordringer.....	15
FASE 4: Analysér udfordringerne	16
FASE 5: Opstilling af handlingsforslag	16
FASE 6: Implementering og konsekvenser	17
FASE 7: Præsentation	17
7.1 Synopsis	17
7.2 Forberedelse til eksamen (og mundtlige fremlæggelser).....	18
5. EKSAMEN	20
5.1 Bedømmelseskriterier	21
BILAG 1: TJEKLISTE - PROBLEMKASSE	22
BILAG 2: INSPIRATION TIL INFORMATIONSSØGNING.....	24
BILAG 3: INFORMATIONSSØGNING	25
Overblik over informationssøgningsprocessen.....	25
Kildekritik	25
BILAG 4: METODE OG KOMPETENCEBLOMSTEN	26
Introduktion til Økonomisk metode.....	26
Kompetenceblomsten:.....	27

1. INDLEDNING

Du står nu over for et helt nyt fag på skemaet – Studieområdet del 2 – som på mange måder adskiller sig fra de andre fag på HHX, du ellers har stiftet bekendtskab med.

Studieområdet del 2 er et nyt fag på flere måder. For det første er det et fag, der tager udgangspunkt i **virkelige virksomheder**. Virksomheder, som du for en stund får lov til at blive virksomhedsleder for! For det andet er det et fag, der ikke lægger op til klasseundervisning i traditionel forstand, men derimod lægger op til **grupperarbejde omkring en konkret case**.

Studieområdet del 2 går overordnet ud på, at du – og din gruppe – bliver præsenteret for en stor mængde informationer om en konkret virksomhed, hvis ”problemer” du/I skal forholde jer til og forsøge at løse. I skal vise, at I kan overskue, hvilke problemer i virksomheden, der er de relevante – og vise, at I kan benytte de redskaber/modeller, som I har lært i andre fag, til at finde løsninger på problemerne.

Med dette hæfte vil vi gerne give jer en metode til, hvordan man griber en Studieområdet del 2 an. Vi vil vise jer, hvordan man kan skaffe sig et overblik over de virksomhedsinformationer, I præsenteres for (på en CD), hvordan I strukturerer arbejdet med at definere og analysere virksomhedens problemer – og hvordan I præsenterer jeres løsningsforslag.

2. UNDERVISNINGENS MÅL OG INDHOLD

Studieområdet del 1 (grundforløbet) havde til formål at kvalificere de kompetencer, I havde med jer fra folkeskolen. Her arbejdede I med portfolio (taksonomier, læringsstile, læsestrategi, notatteknik m.v.).

Studieområdet del 2 (erhvervs-case på HH2) skal videreudvikle de faglige og studiemæssige kompetencer, som I har tilegnet jer i studieområdet del 1, således at jeres evne til at kunne varetage en videregående uddannelse udvikles.

Målene fra det samlede studieområde (som også omfatter del 3 – Det internationale område på HH3) er, at I skal kunne:

- Anvende teori og metode fra studieområdets fag
- Analysere en problemstilling ved at kombinere viden fra flere forskellige fag
- Anvende fagligt relevante studiemetoder selvstændigt og produktivt
- Reflektere over og vurdere forskellige fags og faglige metoders muligheder og begrænsninger
- Søge og behandle relevant faglig information
- Anvende it på en måde, der understøtter opfyldelse af de øvrige faglige mål
- Strukturere og formidle fagligt stof mundtligt og skriftligt.

Kilde: www.uvm.dk, studieområdet hhx, juni 2010

Formålet med erhvervs-case er at fremme din ”evne til på et metodisk og fagligt grundlag at indsamle intern og ekstern information om en eller flere virksomheder. Informationerne analyseres med henblik på at identificere virksomhedens kritiske succesfaktorer og udfordringer. På baggrund heraf skitseres mulige handlingsalternativer”.¹

Du skal også arbejde med at forholde dig kritisk og reflekterende til informationer om en virksomheds interne og eksterne forhold ved hjælp af faglige metoder inden for fagene afsætning og virksomhedsøkonomi.

Der er med andre ord fokus på informationsindsamling og metoder i erhvervs-case, og det er fagene virksomhedsøkonomi og afsætning, der giver erhvervs-case det faglige indhold.

2.1 Hvad går erhvervs-case ud på?

Erhvervs-case går ud på at finde frem til forslag, der kan forbedre en virksomheds situation. Dette skal gøres fagligt ordentligt med inddragelse af de metoder, teorier og begreber, der indgår i fagene afsætning og virksomhedsøkonomi. For at komme frem til velbegrundede forslag, skal I kunne stille de rigtige spørgsmål (virksomhedens udfordringer), analysere dem og opstille og vurdere løsningsforslag.

I kan forestille jer, at I er nogle dygtige virksomhedskonsulenter, der har fået til opgave at undersøge virksomheden og komme med forslag, der kan forbedre virksomhedens situation.

¹ Kilde: www.uvm.dk, studieområdet hhx, juni 2010

Eksempel

*Følgende eksempel er meget forenklet. Man kan inddrage flere aspekter og gå mere i dybden, hvad vi skal se senere. Men det giver en ide om, hvad erhvervs-case går ud på. En erhvervs-case kan f.eks. være **Virksomhed A**, der ønsker en større vækst i omsætningen.*

Virksomheden har hidtil uden held satset på forskellige reklamekampagner. Ved hjælp af segmenteringsteori fra afsætning, analyserer I jer frem til, at virksomheden kunne satse på en anden målgruppe, der passer bedre med, hvad virksomheden er god til. I opstiller forskellige løsningsforslag, der f.eks. medfører nogle ændringer i virksomhedens promotion, som er rettet imod den nye målgruppe. I vælger et af løsningsforslagene ud fra de økonomiske konsekvenser og ud fra, hvilket forslag der bedst bidrager til, at virksomheden når de langsigtede mål. Der kan naturligvis tænkes mange andre udfordringer og løsningsforslag.

3. HVAD ER STUDIEOMRÅDET DEL 2 (SO2)

Måske har du tidligere prøvet at arbejde med en case. En case, der var et stykke papir, der beskrev en række konkrete forhold i en given virksomhed. I Studieområdet del 2 vil du få et caseoplæg, der er anderledes, idet du præsenteres for alle informationerne på en CD. Informationerne er indsamlet ude i virksomheden og er blevet lagt ind på en CD i ubearbejdet form. Omfanget af informationer er meget stort, og det er en opgave i sig selv at overskue alle disse informationer.

Mængden af informationer er meget omfangsrig, og indeholder både relevante og irrelevante informationer. Derfor kræver det stor omhyggelighed, når der skal skelnes imellem, hvad der har betydning, og hvad det er uvæsentligt at hæfte sig ved.

Den udleverede CD vil indeholde informationer både om virksomhedens interne og eksterne forhold, og problemstillingerne kan spænde vidt – lige fra personalemæssige problemer, økonomiske problemer til afsætningsmæssige problemer. Fælles for problemerne er dog, at de i **praksis** eksisterer, og at du/I skal forholde jer til dem ud fra de **teoretiske** modeller, som I har lært i konkrete fag. Med andre ord skal I synliggøre, at det, I lærer i de enkelte fag på HHX, også kan anvendes i det virkelige (erhvervs-)liv, når der skal træffes beslutninger.

I princippet har I samme datamateriale til rådighed som de rigtige beslutningstagere – blot får I ikke et problem forelagt, men I skal orientere jer i et felt af mulige problemstillinger, udvælge relevante problemstillinger til nærmere analyse og på baggrund heraf argumentere for forslag til løsning af problemerne.

3.1 Tidsplan for SO2:

Tidsplan for 2015		
Aktivitet	Dato	Ansvarlig
Orientering om SO2, foredrag og udlevering af kompendium. Århus Charter A/S case udleveres.	Hele uge 12	Faglærerne samt gruppearbejde
Arbejde i grupper med case om Select Sport A/S	Uge 13 – onsdag til fredag	Faglærere samt gruppearbejde
Prøveeksamen gruppevis Select Sport A/S case - eksamen	Uge 15 – tirsdag og onsdag	Elever/faglærere
DM i SO2 – DM-opgaven NOBIA Denmark A/S udleveres.	Uge 17 – onsdag og torsdag	Elever/faglærere
Eksamen individuelt NOBIA Denmark A/S. Bedste synopsis og fremlæggelse går videre til DM.	Uge 18 - tirsdag og torsdag	Elever/faglærere

3.2 Gruppearbejdet

Arbejdet med Studieområdet del 2 **skal** foregå i grupper med **4** deltagere. For at opnå det bedste udbytte af gruppearbejdet kræves det, at alle i gruppen har en høj grad af selvdisciplin og en stor indlevelsessevne i virksomheden. Man skal føle, at man virkelig **er** beslutningstager i virksomheden, og at man også selv ville kunne leve med konsekvenserne af de beslutninger, man tager.

Forudsætningen for at gruppearbejdet kan fungere er, at der skabes et velfungerende team, hvor alle forstår at påtage sig et ansvar. Alle i gruppen vil have styrker og svagheder, og arbejdet skal tilrettelægges således, at alle føler, at de har en vigtig rolle i teamet. Nogle grupper fungerer bedst med en gruppeleder, andre grupper trives bedst med demokrati, således at alle har lige stor indflydelse.

4. CASEVIRKSOMHEDEN PRÆSENTERES – OG HVAD SÅ?

Indledningsvist præsenteres arbejdsprocessen i erhvervs-case. Herefter går vi mere i dybden med de værktøjer, I kan bruge i de enkelte trin i processen.



Fase 1: Forståelse	Man vil få en masse informationer om en virksomhed som for eksempel videointerviews, power-point præsentationer, regnskaber, artikler m.v., som belyser virksomhedens forhold fra forskellige vinkler. Den primære opgave består i at finde en struktur i datamaterialet og finde faglige vinkler, som casearbejdet bygges på. Når strukturen er på plads, kan man supplere informationerne med yderligere informationssøgning, så man får et bedre overblik over virksomhedens situation. Ud fra det informationsgrundlag som tilvejebringes, kan der udarbejdes en karakteristik af virksomheden.
Fase 2: Situationsanalyse	Man skal nu analysere de interne forhold i virksomheden og de eksterne forhold i omgivelserne, som påvirker virksomhedens udviklingsmuligheder. Til dette analysearbejde inddrages analysemodeller fra virksomhedsøkonomi og afsætning, så de indsamlede informationer bearbejdes. Måske skal man tilbage til fase 1 og indsamle yderligere information. Når man har identificeret en problemstilling, en udfordring eller en udviklingsmulighed, som virksomheden står overfor, skal man gøre sig tanker om, hvilken faglig model eller metode, der vil være relevant at anvende for at analysere den valgte problemstilling.
Fase 3: Kritiske succesfaktorer og udfordringer	Formålet med fase 3 er at formulere virksomhedens kritiske succesfaktorer og udvælge de tre til fire udfordringer, I vil arbejde videre med.
Fase 4: Analyser udfordringerne	I forbindelse med de valgte udfordringer kan I anvende forskellige metoder til at komme i dybden med forståelsen.
Fase 5: Handlingsforslag	Ud fra de analyser, som er gennemført i fase 2, skal man nu opstille de forskellige handlingsalternativer, som virksomheden står overfor. Der skal argumenteres for, hvad virksomheden skal gøre for fx at opnå fortsat vækst eller sikre virksomhedens bæredygtighed. Fasen afsluttes med, at de handlingsalternativer udvælges, som man vil anbefale virksomheden at gennemføre.
Fase 6: Konsekvenser	I denne fase tages stilling til de konsekvenser, som de handlingsalternativer, der foreslås i fase 3, vil få for virksomheden. Det kan være økonomiske konsekvenser eller markeds-mæssige konsekvenser som fx en større markedsandel eller en højere kendskabsgrad.
Fase 7: Præsentation	Til sidst forberedes en præsentation af virksomhedsanalysen og de løsningsforslag, som er fremkommet. Man skal forestille sig, at man er konsulent, der skal fremlægge casearbejdet for repræsentanter for casevirksomhedens ledelse. Man skal være omhyggelig med at udvælge de mest relevante informationer, som skal formidles med brug af de korrekte økonomiske fagtermer.

Faserne skal ikke opfattes som en helt fast rækkefølge, hvor I gør en fase færdigt, før I går videre til næste fase. Ofte vil I gå tilbage og finde flere oplysninger, der kan karakterisere virksomheden, for at undersøge en udfordring eller et løsningsforslag nærmere. Undertiden får I ideer til løsningsforslag i beskrivelsen af virksomheden. Noter løbende jeres overvejelser og refleksioner.

FASE 1: Forståelse af Virksomheden

Første del af din synopsis indeholder en kort virksomhedsbeskrivelse som kan indeholde flere af nedenstående elementer:

- Hvad er det for en virksomhedstype? Det er altid en god ide, at du starter med at finde ud hvilken virksomhedstype, der er tale om, og derefter kan du beskrive virksomhedens form – altså er der tale om en enkeltmandsvirksomhed, interessentskab, anpartsselskab eller aktieselskab.
- Hvornår blev firmaet grundlagt?
- Hvem er virksomhedens daglige leder(e)?
- Hvilket sortiment/hvilke produkter sælges?
- Antal medarbejdere?
- Omsætning/resultat?
- Hvilken konkurrencestrategi følger virksomheden?
- Hvad er virksomhedens konkurrencemæssige position?
- Hvilke vækststrategier har virksomheden benyttet?

I orienterer jer om virksomheden og dens omverden via de videofilm og de materialer i øvrigt, som følger med casen. Brug også virksomhedens hjemmeside. Orienterer jer om virksomhedens konkurrenter i statistikker og anden tilgængelig information om virksomhedens branche.

Afslut denne fase med at udarbejde en kort karakteristik af virksomheden. I en synopsis kommer virksomhedskarakteristikken til at fylde 1/2 side.

FASE 2: situationsanalyse

Efter at have beskrevet virksomheden i korte træk er næste fase situationsanalysen

Målet i denne fase er, at du skal identificere centrale problemstillinger, udfordringer eller udviklingsmuligheder i virksomheden ud fra en beskrivelse af virksomhedens interne og eksterne situation.

En forudsætning for at kunne identificere kritiske succesfaktorer og udfordringer, er at I har lavet en grundig analyse af virksomheden.

En situationsanalyse kan indeholde:

- En strategisk analyse
 - En regnskabsanalyse
 - En analyse af virksomhedens eksterne forhold
-

- En analyse af den logistiske effektivitet

Resultatet af analyserne samles i en SWOT analyse, som danner udgangspunkt for en formulering af virksomhedens kritiske succesfaktorer og udfordringer.

2.1 Strategisk analyse

Det næste trin i forståelse af virksomheden er en strategisk analyse, hvor I bruger relevante modeller fra afsætning og virksomhedsøkonomi.

Modeller I skal anvende:

- Generisk strategi/konkurrencestrategi
- Vækststrategi
- Værdikædeanalyse

Modeller I kan anvende:

- Bostonmodellen

2.2 Regnskabsanalyse

Det er vigtigt, at få overblik over virksomhedens økonomiske situation. Derfor skal I udarbejde en regnskabsanalyse, hvor I som minimum bør udarbejde en rentabilitetsanalyse og en analyse af indtjeningsevnen.

Derudover kan I analysere kapitaltilpasningsevne (forudsætter VØ på A niveau). Og det er også en god ide at sammenligne med branche tal eller nøgletal fra en eller flere konkurrenter.

2.3 Analyse af virksomhedens eksterne forhold

Virksomhedens eksterne forhold har stor indflydelse på virksomhedens situation. Det kan være en god ide, at starte med en omverdensanalyse, hvor I finder frem til de områder, der har størst indflydelse på virksomhedens situation. Det vil ofte være relevant at undersøge branchen (ex. Porters Five Forces), konkurrencesituationen og forhold vedr. målgrupperne nærmere.

2.4 Analyse af den logistiske effektivitet.

For at få overblik over virksomhedens logistik, bør man:

- Analysere virksomhedens indkøbs-, lager-, og distributionsstyring.
- Analysere virksomhedens leveringservice
- Analysere virksomhedens logistikomkostninger
- Vurdere virksomhedens logistiske effektivitet enten ud fra ovenstående analyser eller på baggrund af andre informationer fra casen.

2.5 SWOT-analyse

På baggrund af ovenstående analyser udarbejdes en SWOT-analyse, som giver et samlet overblik over virksomhedens situation.

I denne fase skal der altså ikke udarbejdes handlingsforslag, men det gælder udelukkende om at finde frem til de forhold, der findes i virksomheden, som man vil arbejde videre med. Disse forhold skal herefter prioriteres.

Eksempler på problemer, udfordringer og udviklingsmuligheder:

- Et **problem** kunne være høj kapitalbinding i lageret
- En **udfordring** kunne være at tilpasse produktet til målgruppen
- En **udviklingsmulighed** kunne være at begynde eksport, produktudvikling eller outsourcing

Det handler om at kunne identificere og formulere de forhold som er væsentlige, og argumentere for deres væsentlighed.

Når man skal argumentere for, at noget er væsentligt, kan det derfor være hensigtsmæssigt at spørge:

- For hvem er noget et problem?
- Hvordan er noget et problem?
- Hvornår er noget et problem?
- Og i hvilke situationer er noget et problem?

Når du skal sortere og prioritere, er det vigtigt at du gør dig klart, om problemets løsning er afgørende nødvendig for virksomheden.

FASE 3: Kritiske succesfaktorer og udfordringer

Formålet med fase 3 er at formulere virksomhedens kritiske succesfaktorer og udvælge de tre til fire udfordringer, I vil arbejde videre med.

3.1 Kritiske succesfaktorer

De kritiske succesfaktorer beskriver de forhold, der har afgørende betydning for virksomhedens konkurrenceevne og succes i det hele taget. Og de er kendetegnet ved, at det er forhold virksomheden selv kan gøre noget ved.

Der er ingen facitliste. Hvad der er en virksomheds kritiske succesfaktorer, afhænger af hvem der ser på virksomheden. I skal vælge de kritiske succesfaktorer, som I med jeres faglige viden kan argumentere for er vigtige.

Kritiske succesfaktorer kunne være:

Carlsbergs kritiske succesfaktor er en stærk positionering, høj leveringservice og tilstrækkeligt overskud til fortsat vækst.

Legos kritiske succesfaktor er at levere produkter af høj kvalitet og at sikre et fortsat samarbejde med Disney Koncernen og andre film udbydere.

Danish Crowns succesfaktor er at de har et tæt forhold til deres leverandører og at deres produkter altid lever op til krav om fødevarerikkerhed.

3.2 Udfordringer

Virksomhedens udfordringer kan være svære at finde frem til. Det kan være noget som virksomheden gør forkert, men mange gange er det noget som den burde gøre bedre. I kan f.eks. vælge en udfordring, der hedder: "Hvordan skaber virksomheden vækst". Opstil alle de udfordringer I kan finde. Nedenfor ses 4 forskellige måder at finde udfordringer på:

- SWOT analysen
- Teorien, som inspiration til at overveje alternativer
- Inspiration fra andre virksomheder
- De kritiske succesfaktorer

Med udgangspunkt i de kritiske succesfaktorer og listen med udfordringer udvælges de udfordringer, I vil arbejde videre med. Der er ingen facitliste for, hvilke udfordringer der er de rigtige at udvælge. Hvis I arbejdede for en virksomhed, ville virksomheden selvfølgelig have nogle ønsker til, hvilke analyser I skulle foretage.

Det er alene jeres valg, hvilke udfordringer I vælger at analysere. Det vil altid være klogt at analysere udfordringer, I har viden om fra jeres undervisning i afsætning og virksomhedsøkonomi. Det vil sige, I skal vælge at analysere de udfordringer, som I med faglig indsigt er i stand til at analysere.

SWOT-analysen som udgangspunkt for identificering af udfordringer:

SWOT-analysen kan give ideer til udfordringer, fordi de kan gå på:

- Svagheder, der skal forbedres
- Styrker, der skal bruges mere
- Muligheder, der skal udnyttes
- Trusler, der skal garderes imod.

Brug teorien til at overveje alternativer for virksomheden.

Udfordringer kan også findes ved at overveje alternativer. I har blandt andet beskrevet virksomhedens logistik, strategi, distributionsform, promotionsform og prisniveau. Hvorfor har virksomheden ikke en anden logistik, strategi, promotionsform osv.? Hvis I har fået færten af, at virksomheden måske kunne bringe sig i en bedre situation ved at vælge et af de mange alternativer, er der her en mulig udfordring.

Find inspiration hos andre virksomheder til mulige forbedringer

Undersøg hvad andre virksomheder gør bedre end casevirksomheden. En konkurrentanalyse kan f.eks. vise, hvor casevirksomheden halter efter konkurrenterne. Udfordringen kan så være, hvordan casevirksomheden i den situation sikrer sin konkurrenceevne. I kan også undersøge, hvad man gør i andre brancher. Udfordringen kan så gå på, om casevirksomheden skal gøre noget i samme retning.

Kritiske succesfaktorer

En udfordring kan være at udfylde det gab mellem virksomhedens nuværende situation og de kritiske succesfaktorer. Hvad skal virksomheden fx gøre for at sikre en optimal produktkvalitet, eller hvad kan virksomheden gøre for at sikre en høj grad af leveringsservice?

FASE 4: Analysér udfordringerne

I forbindelse med de valgte udfordringer kan I anvende forskellige metoder til at komme i dybden med forståelsen.

Vi anbefaler, at I anvender problemkassen - se **bilag 1**, for at spore jer ind på det faglige område; altså hvilke teorier/metoder, der kan hjælpe jer med at analysere udfordringen yderligere.

På baggrund af analyserne skal I overveje følgende spørgsmål:

- Hvilke faktorer påvirker udfordringen?
- Hvilke konsekvenser har det for virksomheden, hvis *udfordringen ikke tages op*?

I denne fase er det nødvendigt at søge flere oplysninger om casevirksomheden. I **bilag 1** kan I finde inspiration til alternative informationskilder.

I må IKKE kontakte casevirksomheden!

FASE 5: Opstilling af handlingsforslag

Med udgangspunkt i jeres analyser opstiller I nogle handlingsforslag. Handlingsforslagene er jeres bud på, hvordan virksomheden kan imødegå de analyserede udfordringer.

Det overordnede mål for virksomheden er altid at skabe vækst på kort og langt sigt.

Udarbejd en liste over handlingsforslag sammen med en kort forklaring på, hvordan handlingsforslagene giver svar på udfordringerne.

Der vil ofte være flere svar på, hvordan en virksomhed kan imødegå en given udfordring.

I skal ud fra den opstillede liste, udvælge de handlingsforslag, I vil anbefale virksomheden at følge. Det er vigtigt, at inddrage virksomhedens økonomiske situation, mission, samt markedsmæssige situation (eksterne forhold).

I praksis vil det være virksomhedens ledelse, der foretager valget mellem flere handlemuligheder.

I erhvervs-case er det jer, der vælger. Jeres valg kan stort set ikke være forkerte, hvis I med faglig indsigt kan argumentere for jeres valg

FASE 6: Implementering og konsekvenser

Når man har valgt et handlingsalternativ er det tid til at se på konsekvenserne.

Forslag skal kunne gennemføres i praksis. Det kan fx kræve viden eller penge. Har virksomheden det? Eller kan den skaffe det?

Husk også, at et handlingsforslaget af afsætningsøkonomisk karakter, skal I gøre rede for, hvilke konsekvenser det får virksomhedsøkonomisk. Hvis I fx foreslår at øge virksomhedens promotionsindsats, vil det have konsekvenser for virksomhedens økonomi i form af øgede omkostninger.

Når disse ting er klaret, og man er overbevist om, at handlingsforslagene er fornuftige og realiserbare, udarbejdes en aktionsplan, der beskriver hvilke handlinger, der skal gennemføres, hvordan og hvornår for at nå det endelige mål.

Eksempler på markedsræssige konsekvenser:

- Indflydelse på markedsandel og kendskabsgrad

Eksempler på økonomiske konsekvenser:

- Påvirkning af indtægt og omkostninger på kort og langt sigt.
- Påvirkning af nøgletal
- Evt. påvirkning af logistisk effektivitet

FASE 7: Præsentation

Casearbejdet i gruppen sammenfattes i en synopsis. Synopsen skal kunne læses selvstændigt – dvs. alle jeres vigtigste overvejelser og resultater skal med i synopsen. I må gerne henvise til bilag, men de vigtigste overvejelser og konklusioner skal med i synopsen.

En synopsis betyder en sammenfattende oversigt over et område, som belyses fra flere vinkler. Synopsen kan opfattes som en "udvidet disposition" og kan i andre sammenhænge danne udgangspunkt for en senere skriftlig rapport. Her er synopsen udgangspunkt for eksaminationen, så en for overfladisk synopsis kan begrænse, hvor langt I når i forhold til målene for erhvervs-case. Desuden er en synopsis, der går i dybden, en god forberedelse til den mundtlige eksamen.

7.1 Synopsis

En synopsis i erhvervs-case skal være på 3 - 5 normalsider eksklusiv bilag. I kan finde et eksempel på en synopsis på

<http://www.emu.dk/sites/default/files/SOkonference2013synopsis.pdf>

En synopsis skal indeholde:

Forside

Forsiden tæller ikke med i de 3 - 5 sider, som selve synopsen skal fylde. Forsiden skal som minimum indeholde: Navn på casevirksomheden, eksamensperiode, skole- og

klassebetegnelse og gruppedeltagernes navne (både for- og efternavn).

Struktur

Indholdet af synopsisen kan struktureres med udgangspunkt i gruppens arbejde. Synopsis vil typisk være struktureret på følgende måde:

- Forside
- Indholdsfortegnelse
- En kort karakteristik af case virksomheden (maks. 10-12 linjer).
- Casevirksomhedens kritiske succesfaktorer
- Analyse af de udfordringer, som virksomheden står overfor
- Handlingsforslag
- Konsekvenser
- Metodeovervejelser, hvor I forklarer, hvordan fagene bidrager til arbejdet med casevirksomheden, og hvori I reflekterer kritisk over anvendelse af teori og metode. Det kan fx dreje sig om overvejelser og begrundelser for de gennemførte analyser, og hvordan de anvendte teorier og modeller har medvirket til besvarelsen af opgaven. Endelig kan det dreje sig om informationssøgning og kildekritik.
- Kildeliste
- Bilag

Bilag

Bilagsmaterialet dokumenterer nogle af de facts, man lægger til grund. Der bør ikke være udskrifter fra casen. Der bør i stedet henvises til casematerialet, hvor det er relevant. Som bilag medtages oversigter og analyser, som er væsentlige for at forstå gruppens argumenter og refleksioner. Når I anvender modeller fra lærebøgerne skal I bearbejde dem, så de passer på casevirksomheden. Det er ikke tilstrækkeligt at kopiere modeller direkte fra bogen/internetet.

Der bør anvendes regneark til alle beregninger (kalkuler, budgetter og behandling af statistisk materiale).

7.2 Forberedelse til eksamen (og mundtlige fremlæggelser)

En meget vigtig del af erhvervs-case er præsentationen, fordi du der har mulighed for at uddybe din synopsis og vise din faglighed. Denne del af erhvervs-case foregår individuelt. I præsentationen kan du f.eks. anvende den klassiske model "fisken" at disponere dit stof efter:



- Kort indledning i form af en præsentation af den valgte udfordring (fiskens hoved)
-

- Hoveddel – hvor du analyserer udfordringen ved hjælp af modeller/teorier fra afsætning og virksomhedsøkonomi. Du skal også udarbejde løsningsforslag og redegøre for konsekvenserne (fiskens krop)
- Konklusion/handleplan – hvor du samler op og ser fremad – hvordan implementeres det valgte forslag? (fiskens hale).

Der vil være mindst 3 punkter, som du skal arbejde med i perioden, fra I afleverer synopsen og frem til den mundtlige prøve (eller mundtlig fremlæggelser i løbet af året).

Udvælgelse af udfordring

Du skal selv foretage en prioritering mellem casearbejdets udfordringer og løsningsforslag. Herefter skal du udvælge de punkter, som du finder, har en væsentlig betydning for det fremtidige arbejde i casevirksomheden. Punkterne udvælges under hensyn til den tid, du har til rådighed i den indledende del af eksamen (5-7 min.)

Præsentation

Du skal udarbejde en form for præsentation (MS PowerPoint, Prezi eller lignende) til den mundtlige eksamen. Sørg for at du har mindst en backup af præsentationen. Dette vil sikre dig mod nervøsitet på grund af computer-fejl. Det vil være en god ide at printe din præsentation ud og medbringe den i papirudgave til prøven. Giv meget gerne en kopi heraf til læreren og censor, så ved de, hvad du skal nå igennem.

Selve præsentationsmateriale bør i væsentligt omfang indeholde figurer, tabeller o.l. frem for konkret tekst, idet din præsentation i modsat fald ofte blive reduceret til "højt læsning" af nogle slides. Figurer o.l. giver dig i højere grad mulighed for at fortolke og formulere udlægning med "egne ord". I den forbindelse kan det anbefales, at du anvender clue-cards, således at der er genereret et clue-card pr. slide med en størrelse som et spillekort, idet A4-ark ofte kommer til at indeholde væsentlig mere end "clues".

En god præsentation:

- Griber fat i en udfordring fra gruppens synopsis og tilføjer noget nyt.
- Inddrager teori, modeller og metoder fra virksomhedsøkonomi **og** afsætning.
- Er struktureret

Generalprøve

Når du har valgt udfordringer og udarbejdet præsentationsmateriale, bør du foretage et antal "generalprøver" på eksamen. Det er vigtigt, at du ikke overskrider den tildelte tid (5-7 minutter) under eksaminationen. Netop derfor bør der gennemføres et antal "generalprøver", idet du herved får en klar tidsfornemmelse og via denne får gennemført en klar prioritering af de emner, der gennemgås under selve eksaminationen.

Hvad kan du forvente eksaminator og censor vil spørge om?

Gennemgå dine slides og skriv en liste over de teorier, som kan forbindes med dem. **Hvis du har et begreb med på dine slides, skal du være helt sikker i det.** Lær det udenad og forstå, hvad teorien går ud på. Der er **ikke** tid til at slå begreber op i bogen.

Under alle omstændigheder bør du kunne følgende begreber:

Virksomhedsøkonomi	Afsætning
Vækststrategi	Vækststrategi
Konkurrencestrategi	Konkurrencestrategi
Omsætning	Handlingsparametre 4 P'er (med relevante begreber)
Dækningsbidrag	Konkurrenceformer
Variable-/ kapacitetsomkostninger	Skydeskivemodellen
Anlægs- og omsætningsaktiver	Segmentering, segmenteringsprocessen.
Gældsforpligtelser og egenkapital	Målgruppe
Reklamenulpunkt	Købsadfærd og behov/købmotiver
Nøgletallene AG, OG, AOH, GR og EKF	SWOT – TOWS
Logistisk effektivitet	Værdikæden
Konkurrence-/samarbejdsbaseret købsstrategi	Ide – vision – målsætning
ABC – analyse (indkøb, lager, salg)	Internationalisering – eksportberedskab
	Image – positionering - branding

Dette er ikke en udtømmende liste over, hvad du kan risikere at blive spurgt om, men erfaringen viser, at hvis du kan dette – så går det sjældent helt galt.

5. EKSAMEN

Der indgår tre elementer i eksamensarbejdet:

1. Selve casearbejdet, hvor du sammen med din gruppe arbejder med den udleverede case, og hvor I i løbet af to dage skal udarbejde en synopsis på basis af jeres arbejde med casevirksomheden (beskrevet i afsnit 2-7).
2. Individuel forberedelse til den mundtlige eksamen (afsnit 8).
3. Mundtlig eksamen, hvor du individuelt skal præsentere casearbejdet for din lærer og en censor.

Mundtlig eksamen

Den mundtlige prøve, der varer ca. 24 minutter inkl. evaluering, er individuel. Der er altså ikke tale om gruppeeksamen.

Under den første del af eksamen, der har en varighed på 5 - 7 minutter, fremlægger du efter eget valg emner med udgangspunkt i synopsis. Det er derfor vigtigt, at du på forhånd har gjort dig klart, hvad du ønsker at præsentere under denne del. Du bliver herefter eksamineret i emner fra casen, hvor man som udgangspunkt eksaminerer ud fra din fremlæggelse, således at der dannes en naturlig, glidende overgang til andre emner, idet det er formålet med eksamen, at der eksamineres bredt i emner fra synopsis og case oplægget. Lærer og censor vil tilsammen dække fagene afsætning og virksomhedsøkonomi, du skal derfor være forberedt på at få spørgsmål fra både censor og lærer.

Link til film – hvordan foregår eksamen:

<http://www.emu.dk/modul/eksamen-i-erhvervs-case>

Gode råd om mundtlig formidling

Afsenderen skal:

- Virke sikker i forhold til, hvad han eller hun vil sige
- Tale tydeligt
- Variere sin stemme
- Præsentere en ting ad gangen
- Give eksempler og undgå at være upræcis
- Gentage en pointe for at understøtte den
- Udstråle venlighed og imødekommenhed
- Fastholde øjenkontakt med den eller de, der tales til.

Kilde: Hanne og Steen Beck: Gyldendals Studiebog, Gyldendal 2006

5.1 Bedømmelseskriterier

Ved eksamen vil du alene blive bedømt ud fra den mundtlige præstation.

I bedømmelsen indgår i hvor høj grad du kan:

- Anvende faglig teori, metode og faglig terminologi
- Indsamle, analysere og vurdere informationer om virksomhedens interne og eksterne forhold.
- Argumentere fagligt gennem selvstændige ræsonnementer
- Reflektere kritisk over brug af metoder
- Formidle dit arbejde

Bedømmelsen sker på grundlag af en helhedsvurdering. I bedømmelsen af præstationen lægges der desuden vægt på en klar og velstruktureret gennemgang, herunder valg og brug af præsentationsteknik.

Der gives 1 karakter efter eksaminationen. Karakteren består af en sammenvejning af elevfremlæggelsen og den mundtlige eksamination.

BILAG 1: TJEKLISTE - PROBLEMKASSE

PROBLEM	TEORI
Faldende overskud/omsætning	<p>Regnskabsanalyse, herunder sammenhold udvikling i omsætning med udvikling i omkostningsposter</p> <p>Effektivisere produktionen, så var. omk. falder. Investering.</p> <p>IT og administrative besparelser</p> <p>Outsourcing (Højere VO-andel og lavere KO-andel)</p> <p>Reducere personaleomkostninger eller andre besparelser</p> <p>Sortiment/produktmix, indtjening pr. varegruppe.</p> <p>Økonomistyring/tidlig budgetkontrol/rullende budgettering</p> <p>Aktivitets-, kapacitets- og finansiell styring</p> <p>Styringsniveauer (strategisk, taktisk, operativ)</p> <p>Logistikstyring</p> <p>Brug af nye regnskabsformer mv. i styringen (kvalitetsregnskab, etisk regnskab, videnregnskab, miljøregnskab, balanced scorecard, Demings kvalitetscirkel mv.)</p> <p>Afsætningsmæssige tiltag for at forøge omsætningen</p>
For lille kendskab til virksomheden/mærket/produktet	<p>Markedskort (hvis dagligvare, som er et mærke)</p> <p>Reklamekampagne (Fx fokus på medievalg i forhold til målgruppen, budskabsudformning)</p> <p>AIDA-modellen (fokus på Attention)</p>
Konkurrenter	<p>Konkurrentanalyse</p> <p>Konkurrencestrategi/generisk strategi</p> <p>Konkurrencemæssig position</p> <p>Konkurrentreaktion</p> <p>Skydeskivemodellen</p> <p>Konkurrenceformer (monopol, fuldkommen konkurrence, differentieret monopol/duopol/oligopol, monopolistisk konkurrence)</p>
Målgruppe(r)	<p>Segmentering ud fra segmenteringskriterier</p> <p>Valg af målgruppe(r)</p> <p>Køberroller</p> <p>Livsstilssegmentering</p> <p>Købscentret (producentmarkedet)</p>
Logistik	<p>Logistisk effektivitet (Leveringsservice i forhold til logistikomkostninger)</p> <p>Værdikæde (bidrager hvert led nok til værdiskabelse for kunden)</p> <p>Supply Chain Management – bedre logistik gennem tættere samarbejde med leverandører og kunder</p> <p>Produktionsstyring: ordrestyret eller lagerstyret produktion, produktionslayout, produktionsform – kortlæg og overvej alternativer</p> <p>Lean</p>

Strategi	Sammenhold idé med SWOT Værdikædeanalyse Porters generiske konkurrencestrategier Vækststrategier Porteføljestrategi (PLC, Bostongruppens model)
Lagerstyring	Lagermotiver Lagerets omsætningshastighed – betydning for kapitalbinding Er den indkøbte mængde optimal i forhold til Wilsons formel? Forudsætninger for Wilsons formel opfyldt?
Indkøb	Hvilken indkøbsstrategi benyttes for de enkelte varegrupper – er det hensigtsmæssigt?
Promotion	Promotionformer Reklameplatformen (evt. kun enkelte faser, fx budskab eller medievalg) AIDA-modellen Markedskort Pull- eller pushstrategi
Produkt	PLC-kurven eller placering i Boston-modellen SMILK-modellen (hvis serviceydelse) Serviceleverancesystemet (hvis serviceydelse) De 7 P'er (hvis serviceydelse) Producent-/handelsmærke
Pris	Prisfastsættelsesmetoder Prisstrategi (skimming eller penetration) Priselasticitet Prisdifferentiering Optimal salgspris ud fra DB i alt eller MFB Reklamenulpunkt
Distribution	Direkte/indirekte distribution Eksklusiv/selektiv/intensiv distribution E-handel
Parameter-mix	Kombination af de 4 P'er
Produktportefølje	PLC-kurven Bostongruppens model (? , stjerne, cash-cow, køter)
Manglende informationer	Markedsanalyse
Manglende konkurrencemæssig fordel	Differentiering og positionering Omkostningsstyring
Eksport	Uppsala Eksportberedskab Eksportmotiver

BILAG 2: INSPIRATION TIL INFORMATIONSSØGNING

Virksomhedens egen hjemmeside.

Undersøg, om der er sket ændringer, siden erhvervscasen blev lavet.

<http://skoda.emu.dk/>

Brugernavn og password er jeres UniLogin

- Infomedia – artikler
Adgang til artikler fra bl.a. Børsen, Politiken, Jyllands-Posten, Berlingske Tidende, BT, Ekstra Bladet mv.
- Navne og numre
Adgang til regnskaber

<http://www.portal.euromonitor.com/portal>

Euromonitor (kan også hentes via it's learning). Husk kan kun åbnes og bruges på skolen

<http://borsen.dk>

Brugernavn: 1109735 Password: STAD

<http://www.business.dk/>

Ingen adgangsbegrænsning til artikelbase.

Selskabs- og regnskabsoplysninger

<http://www.statistikbanken.dk/>

Statistik om brancher og markeder

Se specielt emnet Indkomst, forbrug og priser

Kræver ikke adgangskode.

<http://www.emu.dk/>

Dette er undervisningsministeriets søgeside med links tilpasset uddannelser og fag i det danske skolesystem.

BILAG 3: INFORMATIONSSØGNING

Overblik over informationsøgningsprocessen

Det er vigtigt at bevare et overblik over den igangværende søgeproces. Så derfor er det vigtigt at sørge for at være systematisk i søgningen. Generelt bør man gøre sig følgende strategiske overvejelser i forbindelse med søgningen:

1. Hvilke informationer er nødvendige for at afdække problemstillingen?
 - a. Hvilke søgeord eller emneord er relevante?
 - b. Er det de rigtige søgeord, eller findes der andre ord, der dækker samme emne?
2. Hvilke databaser er umiddelbart bedst til at skaffe relevante informationer?
3. Hvilke emner afdækker problemstillingen?
4. Hvilke mediatyper har mest om emnet/problemstillingen?
 - a. Er der hyppige og store ændringer inden for problemstillingen, er det formodentlig mere artikler end bøger, der er relevante, dvs. tidsskrifter og andre media med en hyppigere udgivelsesfrekvens.
5. Er kilden saglig?
6. Er der tale om, at kilden blot er en person, der ytrer en subjektiv holdning uden bund i virkeligheden?
7. Lav en liste over de kilder, der allerede er benyttet, undervejs i søgningen.
8. Registrer hvilke resultater disse kilder giver, også de negative.
9. Vær fleksibel i søgningen, uden at forfalde til kaos. Søgestrengene skal næsten altid justeres undervejs.

Kildekritik

I processen, hvor man analyserer data, er det vigtigt at foretage kildekritik. I en tid med mange muligheder for at få adgang til datakilder er det vigtigt at være kritisk og varsom med anvendelse af kilder og data.

Hver gang man anvender materiale, bør man forholde sig til:

1. Hvem er forfatter/udgiver/afsender?
2. Hvem står bag denne webside? Er det en virksomhed, en privatperson, en offentlig institution eller en interesseorganisation?
3. Er der politiske eller ideologiske holdninger bag?
4. Er materialet aktuelt?
5. Går materialet i dybden med emnet eller er det for overfladisk behandlet?
6. Hvordan er informationerne indsamlet?
7. Er der en litteraturliste, links eller lignende, så der er henvisninger til andre bøger/artikler/internetsider?
8. Hvis det er en internetside, hvordan fandt man så siden? I en seriøs linkguide eller i Google?

Hvis man ikke kan besvare mindst tre af ovenstående spørgsmål, skal man overveje at droppe kilden. Når man skal forholde sig til kilder, så tænk altid på, at man skal kunne gå tilbage til kilden, for at kunne dokumentere rigtigheden af oplysningerne og den faglige værdi.

BILAG 4: METODE OG KOMPETENCEBLOMSTEN

Introduktion til Økonomisk metode

Når man skal lære at forstå økonomiske principper og arbejde med dem, skal man kunne anvende en økonomisk metode.

Metode betyder fremgangsmåde. Dvs., at den økonomiske metode angiver hvilken fremgangsmåde en økonom anvender, når vedkommende skal finde en løsning på et økonomisk problem.

Metode kan angives som en proces:

- 1. Definer det økonomiske område**
- 2. Formuler den økonomiske problemstilling**
- 3. Angiv hvilken teori der vil anvendes**
- 4. Redegør for teorien**
- 5. Vurder teori i forhold til fakta**
- 6. Begrund konklusion og vurder**

I starten er det vigtigt at få identificeret problemet rent økonomisk. Det første punkt er at finde ud af, hvilket økonomisk område sagen tilhører. Det kan f.eks. være logistik.

Dernæst skal den økonomiske problemstilling klarlægges. Det skal angives, hvilket konkret problem inden for logistik, der skal findes en løsning til.

Derefter findes teorien på området, og den pågældende teori forklares. Her er det teorien der redegøres for, uden at relatere til den pågældende problemstilling.

Nu skal teorien anvendes på fakta, dvs. på den konkrete situation. Det er her, den reelle vurdering og analyse af situationen sker. Når svaret er fundet, kan et forslag til løsning anføres. Det er vigtigt, at løsningsforslaget er begrundet med anvendelse af teorien.

Den endelige konklusion er en opsummering af resultaterne.

Kompetenceblomsten:

Der er ingen pensumkrav i forbindelse med Studieområdet del 2 – men man kan sige, at stoffet i Studieområdet del 2 udgøres af **arbejdsmetoder** – og **anvendelse** af metoder og begreber fra andre fag.

Helt konkret skal du/I vise, at I har tilegnet jer de 7 virksomhedsøkonomiske kompetencer:

Økonomisk tankegangs-Kompetence	Man skal kunne afgøre, hvilke forhold der har betydning for en virksomheds økonomi
Økonomisk problemløsningskompetence	Man skal kunne identificere, formulere og behandle de økonomiske udfordringer, der knytter sig til en virksomheds økonomiske forhold
Økonomisk modelleringskompetence	Man skal kunne anvende erhvervsøkonomisk teori på udvalgte økonomiske modeller og forklare modellernes forudsætninger og egenskaber
Økonomisk ræsonnementskompetence	Man skal kunne udarbejde et virksomhedsøkonomisk ræsonnement (argument), herunder kunne forklare sammenhængen mellem en række virksomhedsøkonomiske forhold i en given sammenhæng
Økonomisk databehandlingskompetence	Man skal kunne indsamle, bearbejde og præsentere informationer om en virksomheds økonomiske forhold og vurdere informationernes troværdighed og relevans
Økonomisk kommunikationskompetence	Man skal kunne fortolke og formidle virksomhedsøkonomiske forhold
Økonomisk redskabskompetence	Man skal kunne udvælge og anvende relevante matematiske redskaber og it-værktøjer

I forhold til profilmagene Virksomhedsøkonomi og Afsætning sigter Studieområdet del 2 mod stor tværfaglighed – mens profilmagene hver især vægter den faglige dybde. Tilsvarende skal du heller ikke eksamineres i afsætning og virksomhedsøkonomi, men i *konkret anvendelse* af fagenes teorier, metoder og modeller.

