

# BEYOND BUDGETING

– et seminar om nye teknikker og metoder

HOVEDUNDERVISER



Fra Beyond Budgeting til effektiv budgettering

*Per Nikolaj Bukh, professor i økonomistyring, Aalborg Universitet*

Et unikt og efterspurgt seminar, der vil ændre dit syn på budgetlægning

**Seminaret vil bl.a omhandle:**

- Hvad er Beyond Budgeting?
- Hvordan du integrerer de helt nye teknikker i den klassiske budgetlægning
- Benchmarkingbaseret målstyring, rullende budgetter og forecasts. Hvordan?
- Hvordan styrer du risiko i budgetlægningen?

**Cases og hands-on erfaringer fra:**

- Danske Bank
- Rahbekfisk
- SAS Institute A/S (Philips case)
- Cognos, an IBM company
- HedgeCorp A/S

Målgruppe for seminaret:

Alle, der beskæftiger sig med virksomhedens budgetlægning

Udstillere/samarbejdspartnere:



Arrangeret af:



[www.mbce.dk](http://www.mbce.dk)



### Konferencens afholdelsessted

Scandic Hotel Copenhagen  
Vester Søgade 6  
DK-1601 København V  
Tlf.: +45 33 14 35 35

### Overnatning

Overnatning er ikke inkluderet i seminarets pris. Har du brug for overnatning i forbindelse med arrangementet, kontakt Scandic Hotel Copenhagen på tlf.: 33 14 35 35..

### Seminaret finder sted

Mandag den 22. & tirsdag den 23. september 2008 kl. 9.00-16.15.  
Registrering til seminaret starter kl. 8.30.

### Pris for seminaret

Pris: kr. 9.995,- ekskl. moms pr. deltager.  
Prisen dækker seminarmappe, frokost og servering i pauserne.

### Afbestillingsbetingelser

Eventuel afbestilling skal foregå skriftligt til MBCE ApS, Fruebjergvej 3, 2100 København Ø eller faxes til 39 17 97 38. Ved afbestilling beregnes et administrationsgebyr på 10% af fuld seminarafgift pr. afbestilling. Sker afbestilling senere end 14 dage før afholdelsen opkræves et gebyr på 50%, og ved afbestilling senere end 2 dage før betales fuld pris. Hvis du bliver forhindret i at deltage, er du naturligvis velkommen til at overdrage din plads til en kollega. Ligeledes har du mulighed for at flytte din tilmelding til et senere lignende arrangement uden ekstra omkostninger.

### Tilmelding

#### – 5 lette måder at reservere plads

- Send en e-mail til: [booking@mbce.dk](mailto:booking@mbce.dk)
- Via vores hjemmeside: [www.mbce.dk](http://www.mbce.dk)
- Ring til MBCE på: 39 17 97 39
- Fax tilmeldingen på: 39 17 97 38
- Skriv til: MBCE ApS, Fruebjergvej 3, 2100 København Ø

Der tages forbehold for trykfejl og evt. programændringer

# FRA BEYOND BUDGETING TIL EFFEKTIV BUDGETTERING

## - et seminar om nye teknikker og metoder

Et unikt og efterspurgt seminar, der vil ændre dit syn på budgetlægning.

### Baggrund:

Budgettet er et centralt element i næsten alle virksomheders økonomistyring, men på trods af dette har der ofte været udtrykt utilfredshed med den måde, budgetteringen foregår på i praksis. Det har både drejet sig om de ressourcer, der bruges på budgetlægning og om, at den traditionelle budgetlægning og -opfølgning har så mange negative konsekvenser, at vi måske ville være bedre stillet uden budgetter.

En række virksomheder er gået så langt, at de har erstattet den traditionelle budgetlægning med en mere decentral og adaptiv ledelsesmodel, der går under betegnelsen Beyond Budgeting-modellen. Der er ikke nødvendigvis tale om at afskaffe budgetlægningen fuldstændig, men snarere at budgettet i kombination med en række andre teknikker – Activity Based Costing, Balanced Scorecard, Trendforecasting, rullende budgetter, benchmarking mv. – gives en anden rolle.

Vi vil i dette seminar vise, hvorledes budgetlægningen kan redesignes med inspiration fra både Beyond Budgeting og andre økonomistyringsteknikker, således at der udvikles en mere effektiv økonomistyringsmodel.

### Udbytte:

Formålet med dette seminar er at give deltagerne kompetencer og værktøjer til at kunne arbejde med design og udvikling af nye økonomistyringsmodeller med særligt fokus på forbedrede metoder til budgetlægning, rapportering og opfølgning. Der tages udgangspunkt i Beyond Budgeting-modellen og de komponenter og teknikker, der relaterer sig hertil. Desuden vil det blive vist, hvorledes målstyring baseret på Balanced Scorecard og benchmark-baserede nøgletal integreres sammen med budgetlægningen. Endelig vil der også blive sat fokus på, hvordan Activity Based Costing-modeller skal tilrettelægges for at udvikle en aktivtetsbaseret budgetlægningsmodel.

Seminaret er bygget op således, at der veksles mellem præsentationer af de nyeste metoder og praktiske erfaringer fra danske virksomheder. Der vil være rig lejlighed til undervejs at stille spørgsmål og diskutere, hvorledes en mere effektiv budgetlægning tilrettelægges på basis af de velkendte teknikker og med inspiration fra Beyond Budgeting og andre nye tendenser. Ligeledes vil vi trække på de nyeste resultater fra forskningsbaserede undersøgelser af danske virksomheders budgetlægningspraksis.

Seminaret giver dig konkret ny viden, stof til eftertanke og resulterer i inspiration til en anderledes tankegang i din egen budgetlægning.

### Seminaret vil bl.a. omhandle:

- Hvad er Beyond Budgeting, og hvad indebærer det?
- Hvordan integreres de nye teknikker i den klassiske budgetlægning?
- Benchmarkingbaserede målstyring, rullende budgetter og forecasts. Hvordan gør du?
- Aktivitetsbaserede budgettering og Time-Driven ABC. Hvordan integreres dette?
- Hvordan styrer du usikkerhed og risiko i budgetlægningen?
- Hands-on erfaringer fra danske virksomheder. Hør bl.a. Danske Bank, Rahbekfisk og HedgeCorp A/S

### Tilmeld dig allerede i dag

Tilmelding kan ske via [www.mbce.dk](http://www.mbce.dk) eller ved at sende en mail til [booking@mbce.dk](mailto:booking@mbce.dk). Du kan også faxe tilmeldingsformularen på bagsiden af brochuren til fax: 39 17 97 38. Har du spørgsmål til seminaret, er du velkommen til at kontakte MBCE på telefon 39 17 97 39 eller via mail til [jens@mbce.dk](mailto:jens@mbce.dk).

Vi ser frem til at møde dig til 2 lærerige og inspirerende dage i september.

Vel mødt på seminaret!

Med venlig hilsen

*Jens Severinsen, projektleder, MBCE*

*Per Nikolaj Bukh, seminarleder og professor ved Aalborg Universitet*

Målgruppe for seminaret:

Alle, der beskæftiger sig med virksomhedens budgetlægning

08.30

Registrering og kaffe/te med morgenbrød

09.00 – 9.15

#### Velkomst og introduktion

- Præsentation af undervisere & deltagere
- Dagens program

09.15 – 10.35

#### Økonomistyringens udfordringer og muligheder

- Økonomifunktionens rolle og muligheder
- De nye teknikker. Fra Alignment til Time-Driven ABC
- Integration af økonomistyringens processer med ledelsesmodellen
- Nye principper og metoder til budgetlægning
- Introduktion til Beyond Budgeting-modellen

**Professor Per Nikolaj Bukh**  
Aalborg Universitet

10.35 – 11.00

Kaffepause og mulighed for at tale med udstillerne

11.00 – 12.00

#### Budgetteringspraksis: Hvad gør de danske virksomheder?

- Beyond Budgeting modellens komponenter
- Erfaringer og eksempler: danske og udenlandske virksomheder
- Udbredelsen af Beyond Budgeting i danske virksomheder
- Resultater fra en spørgeskemaundersøgelse

**Ph.D.stipendiat Niels E. Sandalgaard**  
Aalborg Universitet

12.00 – 13.00

Frokost

13.00 – 13.45

#### Integreret Performance Management i Rahbekfisk A/S skaber markante resultater

- Fra komplicerede regneark til integreret løsning
- Budgettering med rullende forecasts
- Nøgletalsbaseret opfølgning med Balanced Scorecard
- Lønomsahsanalyser med Activity Based Costing

**Marianne Okkels Skov**  
Rahbekfisk A/S

13.45 – 14.10

Kaffepause og mulighed for at tale med udstillerne

14.10 – 14.55

#### Hvordan implementeres et rullende forecast med succes?

- Udskift den statiske forecasting-model med en rullende tidshorizont
- Best Practices inden for Beyond Budgeting
- Hvad er de vigtigste trin i forretningsprocessen?
- Hvilke kulturelle ændringer kræver det?
- Principper for at udvikle sofistikerede rullende forecast-modeller

**Cognos, an IBM company**

14.55 – 15.05

Kort kaffepause/strække-ben pause

15.05 – 15.25

#### Den makroøkonomiske usikkerhed i budgetlægningen

- Hvordan styrer vi råvare- og valutausikkerhed?
- Hvilken rolle får den strategiske budgettering?

**Professor Per Nikolaj Bukh**  
Aalborg Universitet

15.25 – 16.10

#### Sådan styrer du usikkerhed og risiko i budgetlægningen

- Hvordan påvirker råvare- og valutaudsving budgettet?
- Præsentation af konkret værktøj som kan identificere og styre risici
- Succesfulde erfaringer fra danske virksomheder

**Niels J. Kindberg, Chief Risk Officer**  
HedgeCorp A/S

16.10 – 16.15

Afrunding og opsummering på dagen



#### Om seminarlederen:

Professor Per Nikolaj Bukh ([www.pnbukh.com](http://www.pnbukh.com)) er en af landets førende eksperter i design af økonomistyringsmodeller og har udgivet mere end 100 artikler og bøger, heriblandt Activity Based Costing: Dansk Økonomistyring under Forvandling (DJØF 2004) og Aktivitetsbaseret Økonomistyring (DJØF 2003) samt Strategikort: Danske erfaringer med Balanced Scorecard (Børsens Forlag 2004). Desuden er Per Nikolaj Bukh redaktør af ledeshåndbøgerne Økonomistyring, Offentlig ledelse samt Controlleren.

08.30

Registrering og kaffe/te med morgenbrød

09.00 – 09.15

Velkomst og kort opsamling

09.15 – 10.00

#### Fra strategi til budget med strategikortlægning

- Integration af Balanced Scorecard og strategikortlægning med budgetlægningen
- Rapportering, opfølgning og mødestrukturer
- Nyeste erfaringer med koncernstyring og nøgletalstyring

**Professor Per Nikolaj Bukh**  
Aalborg Universitet

10.00 – 10.40

#### Benchmarking og målstyring i en Beyond Budgeting-model

- Hvad er benchmarking og hvordan bruges det til forskellige formål?
- Fastlæggelse af mål og targets ved interne og eksterne benchmarks
- Erfaringer fra danske virksomheder med benchmarking
- Incitamentsmodeller og bonus
- Hvordan undgår man de utilsigtede effekter af målstyring?

**Professor Per Nikolaj Bukh**  
Aalborg Universitet

10.40 – 11.05

Kaffepause og mulighed for at tale med udstillerne

11.05 – 12.00

#### CASE: Danske Bank og Beyond Budgeting

- Økonomistyringsmodellen i Danske Bank
- Målstyring ved hjælp af Benchmarking og Peer Groups
- Erfaringer med og forudsætninger for Beyond Budgeting
- Risikoelementer ved Beyond Budgeting

**Jesper Wehner, chefanalytiker**  
Danske Bank

12.00 – 13.00

Frokost

13.00 – 13.45:

#### Philips – Et praktisk eksempel på aktivitetsbaseret budgettering og Time-Driven ABC

- Opbygning af en aktivitetsbaseret planlægningsmodel – Activity Based Costing bagfra.
- Step by Step – hvordan etablerer du en planlægningsmodel? (Time-Driven ABC)
- Beyond Budgeting – fastlæg løbende din efterspørgsel og beregn hvilket ressource-træk det afføder.
- Simulering af efterspørgsels ændringer – hvordan?
- Dine Driver Rates – input til Performance Management og Benchmarking.

**Lasse Skydstofte, divisionsdirektør**  
Business Advisory, Financial Intelligence  
SAS Institute

13.45 – 14.30

#### Aktivitetsbaseret budgettering: Principper og metoder

- Hvad er Activity-Based Budgeting og hvornår kan det bruges?
- Erfaringer fra udenlandske virksomheder
- CAM-I's Closed Loop-model – hvad kræver den?
- Hvordan skal en ABC-model opbygges for at være en budgetmodel?

**Professor Per Nikolaj Bukh**  
Aalborg Universitet

14.30 – 14.50:

Kaffepause og mulighed for at tale med udstillerne

14.50 – 15.10:

#### Activity Based Budgeting med Time-Driven ABC

- Hvad er Time-Driven ABC og hvordan opbygges en TD-ABC model?
- Hvordan integreres Time-Driven ABC med budgetlægningen?
- Budgettering i en ABC-model: Et eksempel

**Professor Per Nikolaj Bukh**  
Aalborg Universitet

15.10 – 15.55

#### Perspektiver og erfaringer

- Diskussion af erfaringerne fra seminarets indlæg
- Hvilken betydning har lederstil for budgetadfærd?
- Hvordan kommer vi videre med de nye teknikker?

**Professor Per Nikolaj Bukh & Phd-stipendiat Niels Sandalgaard**  
Aalborg Universitet

15.55 – 16.10

Afrunding og opsummering på dagen

16.10

Seminaret slutter

## Udstillere/samarbejdspartnere:



### Om Cognos, an IBM company:

Cognos, an IBM company, er verdens førende softwareleverandør inden for business intelligence og performance management-løsninger.

Vores kunder anvender Cognos Business Intelligence software og løsninger til at understøtte beslutningsprocessen samt Data Mining, Balanced Scorecards og rapportering til CRM, SCM og andre ERP-datakilder. Med branchens mest anvendte Online Analytical Procedure (OLAP) software, mest omfattende Business Intelligens rapportering, prisbelønnede datavisualisering, og Balanced Scorecard og Scorecarding-software, får vores kunder opfyldt deres Business Intelligens-software-behov i dag og er forberedte på fremtidens behov. I januar 2008 blev Cognos købt af IBM.

[www.cognos.com](http://www.cognos.com)



SAS Institute A/S er verdens største privatejede softwarevirksomhed, med mere end 300 medarbejdere i Danmark, som hjælper 725 danske virksomheder med at omforme data fra alle datakilder til værdifuld, tværgående viden. Vidensløsningerne bygger på markedets eneste komplette Enterprise Intelligence platform, og de understøtter beslutningsprocesser på alle niveauer, dækker alle forretningsområder og omfatter viden om virksomhedens leverandører og kunder. SAS udvikler, rådgiver og gennemfører projekter i et tæt samarbejde med både offentlige og private kunder. SAS har gennem de sidste 30 år leveret "The Power to Know®".

[www.sas.com/dk](http://www.sas.com/dk)



Vi er et dansk konsulent- og softwarehus med fokus på Performance Management – grundlaget for en succesfuld virksomhed. Vi står bag udviklingen af InfoSuite, en unik løsningspakke bestående af Business Intelligence, budgettering og CRM – én og samme løsningspakke. I over 18 år har vi leveret intelligent information til mange tusinde daglige brugere inden for detailhandel, distribution, produktion og service i både dansk og europæisk erhvervsliv.

[www.exceldata.dk](http://www.exceldata.dk)



### Om HedgeCorp:

Vi er førende indenfor løsninger til styring af forretningskritiske risici i ikke-finansielle virksomheder. Vi leverer risiko-styring i praksis til "Børsen Top 1000" virksomheder med fokus på råvare-, valuta-, og renterisiko. Vores unikke ledelsesværktøj hedder Bluehedge, og gennem det leverer vi risikostyring i topklasse, der er let at implementere og anvende.

[www.hedgecorp.dk](http://www.hedgecorp.dk)

TILMELD DIG HER!

## BEYOND BUDGETING

MBCE seminar den 22.-23. september 2008, Scandic Hotel Copenhagen

Navn 1	Navn 2	Firma
E-mail	E-mail	Adresse
Navn 3	Navn 4	Postnr. & by
E-mail	E-mail	Ean.nr. <span style="float: right;">Telefon</span>

Ja tak, jeg/vi ønsker at deltage på konferencen "Beyond Budgeting" den **22. & 23. september 2008** og betaler herfor pr. person kr. 9.995,- ekskl. moms. Prisen inkluderer konferencemappe, frokost og servering i pauserne.

Ønsker du nyhedsmails med aktuelle og relevante kurser/konferencer, så send en e-mail til [info@mbce.dk](mailto:info@mbce.dk) med dine interesseområder.

**5 LETTE MÅDER AT TILMELDE SIG SEMINARET:**

- ✉ Send en e-mail: [booking@mbce.dk](mailto:booking@mbce.dk)
- ✉ Online via vores website: [www.mbce.dk](http://www.mbce.dk)
- ✉ Ring på: 39 17 97 39
- ✉ Fax denne side til: 39 17 97 38
- ✉ Postadresse: MBCE ApS, Fruebjergvej 3, 2100 København Ø

MBCE seminar d. 22. – 23. september 2008 på Hotel Scandic Copenhagen

# BEYOND BUDGETING

– et seminar om nye teknikker og metoder

Et unikt og efterspurgt seminar, der vil ændre dit syn på budgetlægning



Fra Beyond Budgeting til effektiv budgettering

Per Nikolaj Bukh, professor i økonomistyring, Aalborg Universitet