

# Nagarro ES Danmark

Nagarro ES er en full-service SAP udbyder. De rådgiver internationale kunder omkring it-strategi og procesrelaterede emner. Yderligere udvikler Nagarro ES ComplianceNow, et SAP Certificeret compliance add-on software, som sælges international til kunder som Colgate Palmolive, Volvo og L’Oreal.

Casen: Nagarro ES i Danmark ønsker hjælp til at få udarbejdet en ny international partnerskabsmodel, som skal bidrage til salget af ComplianceNow. Teamet får lov at tage opgaven fra A til Z, dvs. fra undersøgelse, til strategi- og konceptudarbejdelse til indledende kontakt til potentielle nye partnere.

## OVERBLIK

Virksomhed	Nagarro Enterprise Services (Nagarro ES)
Lokation	Marielundvej 41, 2730 Herlev
Kontaktperson	Ole Sølvsten, Managing Director

## VIRKSOMHEDSPROFIL

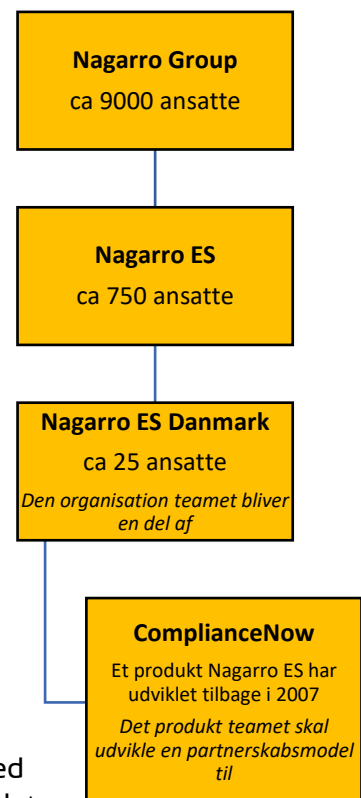
Nagarro ES i Danmark står på to forretningsben, idet de både udvikler og sælger software som add-ons til virksomheder som bruger SAP<sup>1</sup> og tilbyder diverse services og konsulenttydelser til kunder på det globale marked.

Det danske Nagarro ES er en del af det internationale Nagarro ES, som igen er en del af Nagarro Group. Nagarro Group har en 30 år lang historie i teknologibranchen og er en global virksomhed med mere end 9.000 medarbejdere fordelt på 52 kontorer i 25 lande. Nagarro ES er certificerede SAP Gold Partner og har siden 2008 fungeret som en global SAP forretningsenhed til Nagarro Group.

I Danmark har Nagarro ES eksisteret siden 2017, og mange af deres kunder er virksomheder med over 20.000 ansatte, som bruger SAP og aktivt arbejder med compliance. Et af de produkter, Nagarro ES selv har udviklet og sælger i dag, er ComplianceNow Suite; et SAP Certificeret add-on værktøj for compliance processer i SAP. ComplianceNow sælges gennem tre salgskanaler: direkte, indirekte og gennem partnere.

Salget af ComplianceNow er nu i vækst, og kendskabet til produktet er stigende. Det skyldes blandt andet, at de de sidste 18 måneder har øget deres indsats indenfor marketing - og derfor er væsentligt mere synlige på markedet. De er ligeledes på vej med en ny webside og er begyndt at tilbyde flere webinarer, som tiltrækker nye kunder og potentielle samarbejdspartnere.

Virksomheden har i dag en markedsandel i Danmark på godt 30% med kunder som Københavns Kommune. Internationalt har Nagarro ES solgt til ca. 200 kunder spredt ud på 12 lande med referencer som Colgate, Volvo, P&G, og L’Oreal. I



<sup>1</sup> SAP er en software-løsning, som kan effektivisere, systematisere og forbedre en virksomheds processer og er det fjerde største softwarefirma i verden. SAP bruges hos mange store danske og mellemstore virksomheder. SAP kan bruges til logistik og drift. Til markedsføring, fakturering og salgsregistrering. Til ansættelse og personalestyring. Og meget mere.

dag er Nagarro ES blandt top-10 i EU på SAP Compliance tools - men ønsker at blive blandt top-3 inden for de kommende år.

Selvom Nagarro ES Danmark er en del af Nagarro Group, fungerer de som en selvstændig enhed med stor selvbestemmelse og en særskilt arbejdsplads, hvor der i dag er ca. 25 ansatte tilknyttet. Disse beskæftiger sig blandt andet med konsulentbistand, innovation og udvikling, produkt management, salg og marketing. Ofte sidder de kun 5-7 stykker på kontoret, da mange af konsulenterne ofte er ude af huset. Virksomheden, og dermed det arbejdsmiljø som talenterne træder ind i, kan derfor bedre sammenlignes med en scale-up virksomhed med plads til entreprenørielle handlinger end som en stor global virksomhed.

## CASEBESKRIVELSE

SAP har lavet et teknologiskifte, som vil kræve, at de +80.000 globale kunder, der findes på verdensplan, som bruger deres systemer, skal tage stilling til om og hvordan, de vil foretage dette skifte over til den nye platform, hvilket vil kræve store investeringer internt i virksomhederne.

Dette teknologiskifte har desuden krævet massive investeringer for Nagarro ES i deres egne produkter for at få dem tilpasset til at kunne understøtte SAPs nye platform. Disse tilpasninger er nu på plads, og Nagarro ES er klar til at vækste yderligere med deres tilpassede produkter og specialviden, som på sigt kan hjælpe kunderne i deres overgang fra et system til et andet.

Nagarro ES er nu bevidste om, at hvis de for alvor skal vækste salget af produktet ComplianceNow, skal det ske via salg gennem partnerskaber. Den strategi, der hidtil har været for udvikling af en partnerkanal, har ifølge Ole Sølvsten, Managing Director, været for ufokuseret og opportunistisk. Som en del af Nagarroes vækstplaner, er det derfor en nødvendighed at få udarbejdet en klar strategi for salg og onboarding af lokale SAP Integrations partnere.

Talenterne skal derfor være med til at identificere, hvordan de perfekte partnere ser ud - hvem er de, hvor befinder de sig, og hvordan kommer Nagarro ES bedst i kontakt med dem? Teamet skal dertil finde ind til de rigtige argumenter og et koncept der medfører, at sådanne partnere ønsker at indgå i et partnerskab med ComplianceNow. Dernæst skal teamet udvikle en partnerskabsmodel, som synliggør processen omkring, hvordan Nagarro skal onboard, servicere og fastholde kommende partnere.

Det kræver retning at navigere i dette felt. Derfor skal der udarbejdes en klar strategi for onboarding af partnerne. Onboarding af udvalgte partnere skal igangsættes og testes, så der kan opnås erfaringer, som kan medføre justeringer af konceptet og forretningsmodellen. Ved forløbets slutning har Ole en målsætning om, at caseteamet har fået indgået en aftale med 2-3 partnere i et onboarding forløb og yderligere har kontaktet 20-30 andre potentielle partnere, som kan sælge Nagarro ES' produkter til udvalgte markeder.

## KONKRETE OPGAVER

De konkrete opgaver for casen er inddelt i følgende faser:

### 0. FASE 0 - Onboarding og tilegnelse af intern viden.

- 0.1. Onboarding til virksomheden, deres vision, værdier, ydelser, strategi, organisation, systemer - og generelt den branche og det marked, de opererer i.

- O.2. Dybdegående introduktion fra Ole til opgaven, viden om produktet, kunder til produktet og potentielle samarbejdspartnere til salg af produktet. Hvilke udfordringer kan teamet blive mødt af, og hvilke erfaringer er opnået gennem tidligere og nuværende partnerskaber? Hvad skal som min. indgå i en partnerskabsmodel for Compliance Now og i onboardingproces af kommende partnere?
- O.3. Diskutér de forskellige faser og vægtningen/prioriteringen, sådan at tiden bliver brugt bedst muligt. Forventningsafstemning: Frekvens af feedback og løbende sparring.

## 1. FASE 1: Dataindsamling om markedet og partnerskabsmodeller

- 1.1. Partnerskabsmodeller
- 1.1.1. Undersøg hvilke partnerskabsmodeller, der findes, som der kan hentes inspiration fra?
  - 1.1.2. Hvordan ser de nuværende aftaler og vilkår ud for de eksisterende partnerskaber Nagarro har?
  - 1.1.3. Fastlæg et bud på 'best practice' i forhold til partnerskabsmodeller for software virksomheder og identificer hvilke tiltag, I kan drage nytte af til Nagarros nye partnerskabsmodel.
- 1.2. Markedet
- 1.2.1. Markeder: Nagarro ES har udvalgt følgende markeder, som fokus for Compliance Now: Tyskland, Danmark, Sverige, Belgien, Syd Afrika og Internationale virksomheder. Da Nagarro har godt styr på det Danske marked, skal teamet fokusere på de andre markeder og afdække potentialet i disse. Især det tyske marked vil være relevant at undersøge, da der her alene er 13.000 virksomheder som bruger SAP og ca. 500 SAP-konsulenter.
  - 1.2.2. Hvor store er de forskellige markeder, og hvordan bør de prioriteres?

## 2. FASE 2: Målgruppeanalyse

- 2.1. Dataindsamling om målgruppen "Potentielle kommende partnere"
- 2.1.1. Hvem: Potentielle partnere kan fx være konsulentvirksomheder, hvis kunder er SAP brugere og har fokus på SAP Compliance. Ole vil hjælpe med at sætte nogle flere ord på, hvem de potentielle partnere kan være- og hvem det ikke kan være. Sammen kan I udforme nogle forskellige hypoteser omkring de forskellige segmenter, som kan undersøges i jeres videns indsamling om målgruppens pains & gains.
  - 2.1.2. Foretag fx også interviews med en eller flere nuværende partnere. Hvilke behov får de opfyldt i aftalen? hvad er deres udfordringer? Hvilke fordele ser de ved partnerskabet, hvad kunne de mangle mv.?
- 2.2. Opsamling på indsigter, analyse og definition, svar herunder på:
- 2.2.1. Beskriv målgruppen nærmere og inddel den i mindre segmenter. Beskriv herunder:
  - 2.2.2. Hvordan ser den perfekte partner ud? Hvilke kandidater er der på de forskellige markeder? Og hvem bør Nagarro ES prioritere at henvende sig til først - og hvorfor?
  - 2.2.3. Hvilke behov og nuværende udfordringer skal partnerskabskonceptet være med til at løse? Hvad er segmenternes forhandlingsmagt/substituerende produkter? Hvad er deres incitament til at føre produktet? Og hvilke barrierer kan der være for indgåelse af en aftale?
  - 2.2.4. Hvordan bør vi henvende os til de forskellige segmenter? Hvilke kanaler er oplagte til at skabe kontakt til hvilke segmenter? Hvad skal der tages højde for - og med hvilket materiale? Fx direkte salg, digital markedsføring, marketing automation mv.?
  - 2.2.5. Hvilke markeder bør der fokuseres på først af de 5 markeder og hvorfor?

### 3. FASE 3: Konceptudvikling

- 3.1. Hvilke løsninger skal konceptet tilbyde segmenterne for at imødekomme deres egne og kundernes behov? Og hvor adskiller disse løsninger sig fra de tilbud og koncepter, der allerede findes på markedet?
- 3.2. Hvad skal Nagarros værditilbud og USP være til de forskellige markeder og segmenter?
- 3.3. Hvilke tilbud, services, salgs- og undervisningsmateriale og andet indhold skal konceptet indeholde? Fx. loyalitetsprogrammer, fleksibilitet, support, opsætning af demo, testmuligheder mv.
- 3.4. Kortlæg processen for onboarding af nye partnere fra bevidstgørelse om Nargarro ES til indgåelse af dialog, præsentation af produkt og samarbejdsaftale, indgåelse af aftale, til onboarding i produktet og uddannelse - hvilke serviceringstilbud de kan blive mødt af, og hvordan de skal fastholdes som partnere. Hvornår, hvordan, af hvem og med hvilket materiale skal der kommunikeres/handles overfor en potentielt kommende partner?
- 3.5. Visualiser evt. processen via af et "Partner Journey Line Roadmap with touchpoints"

#### Customer Journey Line Roadmap with Touchpoints Template



- 3.6. Hvilke led i partnerskabsmodellen kan med fordel digitaliseres?
- 3.7. Kom med bud på diverse prismodeller til partnerskabsaftalen til de forskellige segmenter.
- 3.8. Budget på etablerings- og driftsomkostninger for konceptet samt forecast på indtjeningsmulighederne for konceptet (Det økonomiske potentiale/lønsomhed for partnerskabskonceptet?). Hvor stor volumen skal en partner i et givet segment indbringe for at indsatserne denne kan betale sig?

### 4. FASE 4: Opsamling, test, evaluering og videreudvikling.

- 4.1. Lav en opsamling med alle indsigterne fra de tre første faser i en konceptbeskrivelse.
- 4.2. Gennemfør test af konceptet i markedet. Tag gerne kontakt til potentielle partnere omkring, hvad de umiddelbart tænker om konceptet og få feedback til videreudvikling.

### 5. FASE 5: Udarbejd onboardingstrategi og påbegynd eksekvering.

- 5.1. Udarbejd på baggrund af jeres indsigter en strategi for onboarding af nye partnere til salg af Compliance Now.
- 5.2. Udarbejd en konkret plan for etablering af strategien og et partnerprogram for ComplianceNow.



5.3. Begynd at udarbejde det materiale, som skal indgå i "partner-rejsen"

5.4. Begynd at eksekvere ved at henvende jer til målgruppen af potentielle partnere ud fra den fastlagte proces. Vigtigt at uddrage og nedskrive diverse erfaringer, tilpasningsmuligheder, udfordringer og succeser.

## ØNSKET UDBYTTET FOR VIRKSOMHEDEN

Efter forløbet vil virksomheden gerne ende op med:

- ✓ En klar strategi for onboarding af partnere.
- ✓ Igangsat onboarding af udvalgte partnere - og derved opnået nogle erfaringer så strategien kan blive tilpasset.
- ✓ Ved udgang af case forløb - indgået aftale med 2-3 partnere i et onboarding forløb samt have kontaktet 20-30 stykker.

Ole håber desuden, at teamets arbejde kan skabe klarhed over, hvorvidt det vil være relevant og økonomisk bæredygtigt at ansætte en medarbejder til fremover at være ansvarlig for at skaffe, indgå aftale med - og onboarder nye samarbejdspartnere.

## RELEVANTE FAGLIGHEDER TIL CASEN

Nøgleord og udd. Retninger

- Organisation, ledelse, strategi, økonomi, salg, forretningsforståelse, forretningsudvikling, business case, forretningsmodeller.
- Forståelse for online salg, E-commerce, handel, digital og online markedsføring,
- Markedsføring, kommunikation, dygtig i det skriftlige sprog og til udarbejdelse af faglig content.
- Konceptudvikling, entreprenørskab, innovation
- Humanistiske baggrunde med interesse for analyse og evt. internationalisering er også meget velkomne.

Generelt er virksomheden meget åben overfor langt de fleste uddannelsesretninger og er af den holdning, at der kan være mange forskellige typer af kompetencer, som ville kunne bidrage til denne case. Har du en skæv profil, men synes casen virker spændende, skal du derfor ikke holde dig tilbage.

## TALENTPROFIL

I vil som team på denne case komme ind i en virksomhed med en åben kultur og et flat hierarki. De tager ikke tingene så højtideligt, og hvis man tager ansvar, kan man få lov at køre derudad. Ole, Managing Director, fortæller, at de gerne vil udfordres på deres gamle vaner, og måden de har gjort tingene indtil nu. De vil i den forbindelse rigtig gerne have et team ind, som kommer med friske øjne, og som repræsenterer en bred diversitet - og derved kan bidrage til nogle nye måder at gøre tingene på.

I vil som talenter få stor medbestemmelse over processen og mulighed for i høj grad at præge virksomhedens kommende partnerskabsmodel og dermed deres fremtids vækstpotentiale vis denne salgskanal.

Det er oplagt, at du synes, det vil være spændende at arbejde med partnerskabsmodeller som salgskanal, og at det at designe og skabe en veldefineret kunderejse og proces for kommende partnere vækker din interesse. Ligeledes vil det være interessant med profiler, som har forstand på forretningsudvikling og udarbejelse af forretningsmodeller - og gerne har et drive for salg. Kan du tysk eller andre sprog, kan det være et ekstra plus.

I kommer ind på en arbejdsplads med 400 m<sup>2</sup> kontor, hvor I både vil har mulighed for at benytte mødelokaler såvel som kontorområderne.