



Supply Chain Management – Inspiration til ledelse af forsyningskæden – www.scm.dk



Planlægning er i opbrud

Ny teknologi vil lige om lidt automatisere store dele af supply chain planning-opgaven. Det åbner op for store muligheder.



ABC styrker forretningen

ABC-analyser på produkter, kunder og leverandører understøtter JP Groups strategisekvering og giver gode gevinster.



S&OP afbalancerer kæder

De fleste danske virksomheders interne værdikæde er i ubalance uden, at de er bevidste om det. Det kan S&OP rette op på.



TEMA: PLANLÆGNING

FÆLLES SPROG I HELE KÆDEN

Mac Baren vil indføre S&OP som middel til at etablere et fælles "sprog" på tværs af værdikæden og understøtte strategimål.

“Vi har besluttet os for at gå all-in på at implementere en stærk S&OP-proces, som vi forventer vil blive en hjørnesten i arbejdet for at nå vores ambitiøse 2021-mål

CCO Simon Nielsen, sammen med COO Jarl Freiesleben sideordnet administrerende direktør, Mac Baren Tobacco Company A/S



» UDFORDRINGEN:

Ole Thomsen, logistikdirektør Reitan: Jeg er ikke hyret som brandslukker, tingene fungerer jo.

» FAGFOLK SKRIVER:

Erfaren konsulent og erhvervsjournalist skriver om, at S&OP er så meget mere end forecasts.

» INDSPARK:

Morten Heedegaard: Kundesegmentering kan være en løftestang til en mere effektiv supply chain.



INDKØB

LEDELSE

LOGISTIK

PRODUKTION



"Vi forventer, at vi i fremtiden skal gøre brug af cost-to-serve metoder for at differentiere tilbudene til markedet... det skal S&OP hjælpe os med...", fortæller Simon Sophus Nielsen, CCO og sideordnet adm. direktør. Foto: Mac Baren.



"Det er i høj grad en balanceringsopgave mellem at tilbyde markederne de mest attraktive produkter og udnytte vores kapacitet bedst muligt", fortæller Simon Sophus Nielsen. Foto: Mac Baren.



"Vi forventer, at vi skal arbejde en del med vores arbejdsmetoder, og at HR skal med på banen for muligvis at hjælpe med at træne nye kompetencer. Det kan fx være bedre kommunikationskompetencer til de strukturgale operations-folk og lidt mere struktur til de farverige sælgere", fortæller Jarl Freiesleben og Simon Sophus Nielsen. Foto: Mac Baren.

VI SKAL HAVE ET FÆLLES SPROG I HELE VÆRDIKÆDEN

Mac Baren vil i løbet af det næste års tid indføre en sales & operations planning-proces i virksomheden. Målet er at etablere et fælles "sprog" på tværs af værdikæden og understøtte virksomhedens strategiske 2021-mål om kraftig vækst med samme kapacitet.

Tekst: Poul Breil-Hansen

"Vi skal vokste 30 procent på volumen de næste tre år, og derefter skal vi vokste 10 procent per år. Det skal som udgangspunkt ske uden, at vi øger kapaciteten i produktion eller leverance-systemet. Det betyder, at vores "maskinrum" skal blive dygtigere og smartere til at få mere ud af mindre", fortæller Jarl Freiesleben.

"Vi har allerede gennemført en del brown paper-øvelser og procesoptimeringer. Vi har nu besluttet os for at gå all-in på at implementere en stærk S&OP-proces, som vi forventer vil blive en hjørnesten i arbejdet for at nå vores ambitiøse 2021-mål", supplerer Simon Sophus Nielsen. Jarl Freiesleben og Simon Nielsen er sideordnede administrerende direktører i selskabet hos Mac Baren Tobacco Company A/S.

Én af 10 virksomheder

Mac Baren havde allerede et tæt samarbejde med professor Jan Stentoft og Syddansk Universitet (SDU), og da de blev inviteret med i forskningsprojektet "Styrket konkurrence-

kraft gennem implementering af Sales and Operations Planning", som SDU med støtte fra Industriens Fond gennemfører sammen med ti virksomheder og forskellige samarbejdspartnere, var de ikke sene til at slå til.

"Det er en god chance for os for at få professionel støtte til vores implementering og samtidig udveksle erfaringer med de ni andre deltagende case-virksomheder", fortæller Jarl Freiesleben.

Fælles forståelse på tværs

De to direktører peger på, at ambitionen med at indføre S&OP i Mac Baren er at etablere et fælles sprog, en fælles forståelse og et fælles reaktionsmønster på tværs af den interne værdikæde.

Det vil for eksempel indebære:

- Oprydning i varesortimentet med særlig fokus på den "lange hale" af produkter, der har lav omsætning og/eller indtjening.
- Etablere det rette salgsmix, der både gælder kunderne og Mac Baren.
- Endnu bedre udnyttelse af kapacitet.
- Endnu skarpere forecast af salg på den mellem-lange sigt på 3-6 måneder.

- Udvikling af stærke salgskoncepter med inspiration fra andre brancher som fx automotive.

"De forskellige tiltag skal gennemføres i fællesskab mellem den kommercielle del, HR, it, økonomi og operations, så vi er enige om retningslinjer, standarder, målsætninger etc. Vi ser specielt frem til at arbejde sammen med Mercuri Urval om analyser af medarbejderprofiler, så den enkelte får en afgørende indsigt i, hvorfor kollegaer med meget forskellig personprofil ofte oplever vanskeligheder i samarbejdet. Vi er helt enige med SDU i, at S&OP er 90 procent mennesker og 10 procent teknik", fortæller de to direktører og tilføjer: "Vi forventer, at vi skal arbejde en del med vores arbejdsmetoder, og at HR skal med på banen for muligvis at hjælpe med at træne nye kompetencer. Det kan fx være bedre kommunikationskompetencer til de strukturgale operations-folk og lidt mere struktur til de farverige sælgere".

Vandstanden sænkes

Mac Baren Tobacco Company ser ind i



"Vi ser specielt frem til at arbejde sammen med Mercuri Urval om analyser af medarbejderprofiler, så den enkelte får en afgørende indsigt i, hvorfor kollegaer med meget forskellig personprofil ofte oplever vanskeligheder i samarbejdet", fortæller de to sideordnede direktører. Foto: Mac Baren.

"Vi skal både vækste og håndtere mere kompleksitet... Her bliver S&OP afgørende", fortæller Jarl Freiesleben, COO og sideordnet adm. direktør. Foto: Mac Baren.

"Vi er helt enige med SDU i, at S&OP er 90 procent mennesker og 10 procent teknik", fortæller Jarl Freiesleben og Simon Sophus Nielsen. Foto: Mac Baren.

en fremtid, hvor kompleksiteten i form af strengere nationale lovgivninger, flere nye lande og nye produkter kun vokser. "Vi skal både vækste og håndtere mere kompleksitet. Det betyder, at vandstanden sænkes, og der kommer mere pres på vores kapacitet og indtjening. Vi kan ikke forvente at trække på skjulte reserver i kapaciteten i fremtiden, den vil simpelthen ikke være tilstede. Vi skal derfor have endnu mere styr på vores processer og være endnu skarpere på, at vi bruger ressourcerne på de

rigtige ting. Her bliver S&OP afgørende", fortæller Jarl Freiesleben.

Simon Sophus Nielsen supplerer: "Det er i høj grad en balanceringsopgave mellem at tilbyde markederne de mest attraktive produkter og udnytte vores kapacitet bedst muligt. Vi forventer, at vi i fremtiden skal gøre det mindre i one-size-fits-all og gøre brug af cost-to-serve metoder for at differentiere tilbuddene til markedet. Det forudsætter, at vi har et oplyst grundlag, og der skal S&OP hjælpe os med at etablere". ❌



LOGIA



Lagerstyring/WMS



Lagerautomation



Produktionslogistik



Distributionsstyring



Ny innovativ IT-plattform styrer hele logistikken

LOGIA*Gen6 er en softwareløsning, der styrer og optimerer hele logistikken og sikrer effektive processer, godt flow og integration i forsyningskæden. Løsningen er den nyeste teknologiske platform med visuel Easy-To-Operate brugergrænseflade. Den er skalerbar og tilbyder lean-styring på alle niveauer.

Se de nye muligheder og få inspiration til optimeringstiltag i din virksomhed på logiawms.dk eller ring 96 34 70 00.

LOGIMATIC
integrating knowledge and technology