



# Styrket konkurrencekraft gennem Sales & Operations Planning

Syddansk Universitet, Kolding

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



# Agenda

- 15:00 – 15:15 Velkomst v/professor Jan Stentoft, **Syddansk Universitet**
- 15:15 – 15:45 S&OP med fokus på mennesket – *Key Behavioral Indicators* v/chefkonsulent Lars Sørensen, **Mercuri Urval**
- 15:45 – 16:15 S&OP hos **Sport24 Business** v/logistikchef Jan Hansen
- 16:15 – 16:30 Forfriskning
- 16:30 – 17:00 S&OP hos **Bramming Plast-Industri** v/CEO Jesper Brix
- 17:00 – 17:30 S&OP hos **Viking Life-Saving Equipment** v/Logistikchef Peter Husted
- 17:30 – 18:00 Opsamling: Projektets delresultater v/professor Jan Stentoft

# Kort om S&OP projektet

- S&OP implementering med særlig fokus på små- og mellemstore virksomheder
- Fokus på adfærdsmæssige forhold (90% mennesker og 10% teknik)
- S&OP som middel til at slå hul i silo'erne
- 10 virksomheder følges med konkret implementering
  
- Hvor mange i dette rum er fra salg?

# SMV'er: Typiske kendetegn

- Færre ressourcer (man-power og finansielt) sammenlignet med store virksomheder
- Flere "kasketter" på samtidig
- Mere fokus på drift på bekostning af udvikling
- Færre specialiserede ressourcer
- Men, SMV'er kan ofte reagere hurtigere!
- Er SMV'er mere gennemsigtige og mindre politiske, der på den ene side måske gør S&OP mindre relevant, og på den anden gør S&OP implementering lettere

# Områder for samarbejde men samtidig potentielle konfliktområder

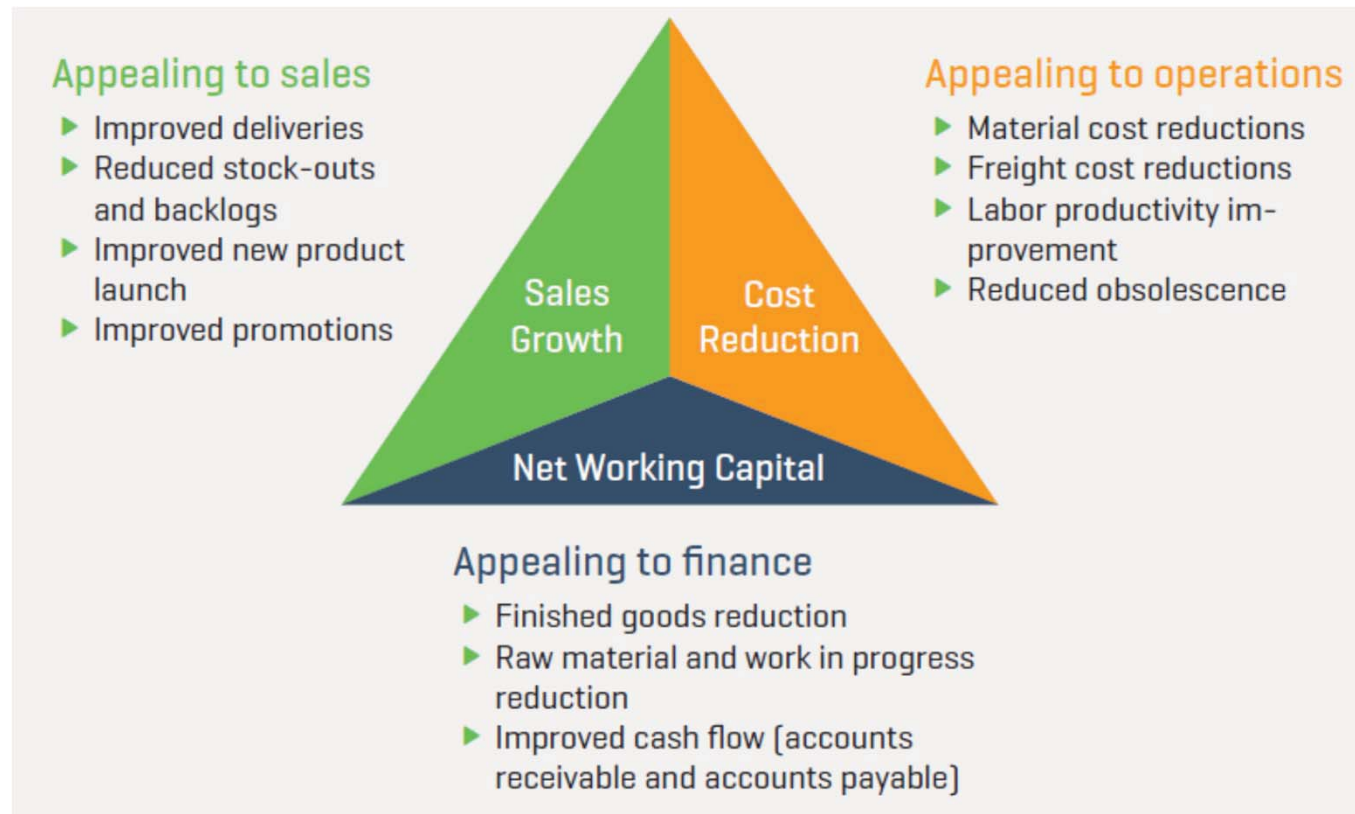
Problem	Typisk salg/marketing kommentar	Typisk supply chain kommentar
Kapacitetsplanlægning og langsigtet salgsforecast	"Hvorfor har vi ikke kapacitet nok?"	Hvorfor har vi ikke præcise salgsforecast?
Produktionsplanlægning og kortsigtet salgsforecast	Vi har behov for hurtigere svartider. Vores lead-times er latterlige	Vi har behov for realistisk kunde commitment og salgsforecast, der ikke ændre vindretningen
Levering og fysisk distribution	Hvorfor har vi aldrig de rette salgsartikler på lager?	Vi kan ikke holde alt på lager
Kvalitetssikring	Hvorfor kan vi ikke have fornuftig kvalitet til rimelige omkostninger?	Hvorfor tilbyder vi altid muligheder, som er svære at producere, og som giver kunden lav værdi?
Bredde af produktlinjer	Vores kunder efterspørger variation	Produktlinjer er for brede – det vi får er korte og ikke-økonomiske serier
Omkostningskontrol	Vores omkostninger er så høje, at vi ikke er konkurrencedygtige	Vi kan ikke skabe hurtig levering, bred variation, hurtige svartider på ændringer og høj kvalitet til lave omkostninger
Nye produktintroduktioner	Nye produkter er vores livsblod	Unødvendige designændringer er omkostningsfulde
Tillægsservice såsom lagerstyring reservedele, installation og reparation	Serviceomkostninger er for høje	Produkter bruges til formål de ikke er designet til

Kilde: Shapiro (1977)

# Hvad er S&OP?

- Sales and Operations Planning (S&OP) er et værktøj der integrerer forskellige forretningsplaner indtil en plan med formålet at balancere supply og demand samt at bygge bro mellem virksomhedens strategiske og operationelle planer.
- S&OP operer med en taktisk planlægnings horisont (typisk 3-24 måneder)
- S&OP er en tværfunktionel forretningsproces der kan hjælpe virksomheder med at nedbryde siloer.

# Fordele ved S&OP



# Dagen i dag

- Giver indsigt i 3 virksomheder, der er i gang med S&OP
- Det er ikke færdige resultater – men de er på vej!
- Status på projektet overordnet