

25. Effektmåling af KPI/KBI

Drift

For en samlet fremstilling af værktøjer henvises der til:

Stentoft, J., Freytag, P. V. & Mikkelsen, O. S. (2019), *Styrket konkurrencekraft gennem implementering af Sales & Operations Planning*, Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse, Syddansk Universitet.

Formål, deltagere og anvendelse

- **Formål**

- At sikre fastholdelse af de valgte Key Performance Indicators (KPI'er) og Key Behavioral Indicators (KBI'er).
- At monitorere fremdrift og effekt af de valgte KPI'er og KBI'er.
- At sikre at der foretages korrigerende handlinger ved svigtende fremdrift.

- **Deltagere**

- Deltagere i Sales & Operations Planning (S&OP) processen og topledelsen.

- **Anvendelsestidspunkt**

- Kontinuert i fast frekvens i driftsfasen af S&OP.



Fremgangsmåde

- Værktøjet anvendes ved, at de KPI'er og KBI'er, der blev besluttet i definering af S&OP proces fasen, listes.
- Herefter besluttet, hvilke der særligt gerne ses forandringer på, og som derfor skal indgå til opfølgning i S&OP driftsfasen.
- Det anbefales, at de valgte KPI'er og KBI'er monitoreres regelmæssigt og med faste intervaller, som fastsættes af ledelsen af virksomheden – eksempelvis månedligt/kvartalsvis. Frekvensen bør afspejle fremdrift. Ved god fremdrift kan man vælge længere intervaller mellem opfølgning.
- Ved svigtende fremdrift udarbejdes en handleplan med fokus på aktiviteter, som kan genetablere fremdrift.
- Det bør tydeligt fremgå af handleplanen, hvad der forventes af aktiviteter, hvem der er ansvarlig og en tidshorisont for aktiviteten.
- Hvert halve år bør relevansen af de valgte KPI'er og KBI'er tages op til overvejelse. Eksempelvis om de stadig bidrager til virksomhedens målsætninger, eller om de er blevet irrelevante.
- Inspiration til KPI/KBI'er kan findes i Værktøj 14, 19, 21 og 24.



Eksempel på opfølgning KPI

KPI	Målsætning	Nuværende niveau	Fakta/kvalitativ måling?	Følger plan? (J/N)	Korektiv handling?	Ansvar?	Tidshorisont
Kvalitet	100 ppm	120 ppm	Fakta	J	Ingen	Ingen	-
Leverings sikkerhed – kunder	95 %	60 %	Kvalitativ	Nej	Der laves procesanalyse med forslag til optimering af processen	Logistikchef Lotte Hansen	28. februar 2019 (Næste S&OP beslutningsmøde)

Log over tidligere KPI'er

KPI navn	Dato implementeret	Dato stoppet	Hvorfor udgået

Eksempel på opfølgning KBI

KBI	Målsætning	Nuværende niveau	Fakta/kvalitativ måling?	Følger plan? (J/N)	Korektiv handling?	Ansvar?	Tidshorisont
Lytte på lytteniveau 2	Forbedret dialog i S&OP teamet	Der er stadig en del niveau 1 dialog	Kvalitativ	N	HR tager initiativ til 'dag ude af huset', hvor S&OP deltagere kan træne niveau 2 lytning – evt. med ekstern konsulent	HR manager	Planlægger næste S&OP beslutningsmøde 28. februar. Afvikling inden påske 2019

Log over tidligere KBI'er

KBI navn	Dato implementeret	Dato stoppet	Hvorfor udgået