

## KONTAKT OS FOR MERE INFORMATION

Immenso Consult A/S er en af Danmarks førende konsulentvirksomheder inden for effektiviseringer. Læs mere på [www.immenso.dk](http://www.immenso.dk) eller kontakt os på telefon 45 94 04 10.

## Vejen mod den "ideelle" S&OP proces

Topledelsen skal deltage og gå forrest i forhold til at skabe nødvendige forandringer og sætte den rette ambition for S&OP processen.

Fokuser på at få processen i gang og start simpelt med regneark.

S&OP processen skal efterfølgende udvikles.

## VORES DNA

- Baseret på fakta
- Arbejder projektintenz
- Skaber enkelhed i løsninger
- Fokus på resultatdannelse

# Sales & Operations Planning (S&OP)

Mange virksomheder oplever, at kunderne hyppigere efterspørger nye og bedre produkter og samtidig til hurtigere levering og billigere pris. Virksomheden skal sørge for at have en høj leveringsservice i forhold til sine kunder på den ene side og forsøge at forbedre sin kapitalbinding på den anden side. Dette stiller store krav til den tværgående planlægning, når der herudover er tale om globale logistikkæder, med den usikkerhed som det giver i form af længere og mere usikre leveringstider.

## Udfordringerne kan ses en lang række steder

Hvis man ikke i tilstrækkelig grad er forberedt på ændrede forudsætninger og markedsvilkår, vil man opleve en lang række forskellige udfordringer:

- Leveringsservicen over for kunderne er for lav i en kombination med for mange restorder
- Dårlig udnyttelse af kapacitet - egen og hos leverandører
- Høj kapitalbinding på lager, som er med til at give et utilstrækkeligt cash flow, og som samtidig er med til at reducere indtjeningen i virksomheden.

## Årsagerne er mange og forskelligartede

Det er sjældent en enkel årsag alene, der er skyld i udfordringerne - der er typisk flere forskellige årsager:

- Utilstrækkelige og ikke standardiserede processer i forhold til tværgående planlægning (salg, logistik, produktion og økonomi) – også på topledelsesniveau. Det kan også ses ved manglende it-understøttelse og manglende KPI-nøgletal
- Stor og voksende produktportefølje med lange leveringstider og store seriestørrelser fra leverandører.

Samlet betyder det, at man er stærkt afskåret fra at træffe de rigtige beslutninger.

## Løs den tværgående planlægning

En metode som flere og flere benytter sig af, er at forbedre den tværgående planlægning også kaldet S&OP. Det er en planlægnings- og beslutningsproces, som balancerer behov og kapacitet. Det er normalt en månedlig proces, hvor topledelsen deltager og træffer beslutninger baseret på samme grundlag (KPI'er og andre rapporter) inden for en tidsperiode på mellem 12 og 24 måneder.

## En S&OP proces giver mange fordele

Potentialet er selvfølgelig afhængigt af virksomhedens udgangspunkt og ambition med S&OP processen, men de fordele en S&OP proces kan medføre, er:

- Beslutningsprocessen er mere præcis og underbygget af rette informationer
- Behov og kapacitet er i balance set i forhold til forretningsplaner, hvilket giver lavere kapitalbinding, forbedret serviceniveau og højere produktivitet
- Alle planlægningsaktiviteter sker ud fra samme sæt af planer, hvilket samtidig sikrer en kobling til virksomhedens samlede strategi.

## Sådan gør vi det

S&OP processen skal udvikles, så den passer til virksomhedens udgangspunkt og ambition for processen. Så følger en fase, hvor processen bliver sat op (rapporter, KPI, organisation, mødestruktur). Processen kan nu sættes i gang, og der vil herefter være en række gennemløb, hvor processen løbende bliver forbedret. Der er gennem hele forløbet tale om et meget tæt samspil med dem, som efterfølgende skal drive processen.