

THE FRESH CONNECTION

supply chain management com



The Fresh Connection – Spil SCM på computeren i arbejdstiden

Daniel Langbo Friis, Dako Denmark A/S, daniel.langbo-friis@dako.com, effektivitet.dk

I sidste halvdel af 2009 deltog knap 30 danskere i et nyt virtuelt lærespil. Formålet var at få en juiceproducerende virksomhed omdannet til et succesfuldt foretagende. Vi var inviteret til at være med blandt en masse hollændere i deres liga. Der er ikke en dansk liga endnu. Et af holdene var et hold fra effektivitet.dk – det bestod af 3 medlemmer fra bestyrelsen og 1 medlem af uddannelsesudvalget. Dette er vores beretning...

Rammerne

The Fresh Connection producerer juice, og selskabet ledes af 4 VP's for hhv. Salg, Operations, Supply Chain og Indkøb. Dvs. os! Formålet med spillet var at få en så høj ROI (Return on Investment) som muligt gennem de 3 år, spillet strækker sig over. For at speede processen lidt op blev de 3 år kogt ind til 6 uger.

Hver spillerunde blev indledt med, at vi fik en række nye informationer fra vores ansatte, f.eks. sælgere, produktionschefer og indkøbere. Det kunne være information om nye potentielle kunder, leverandørproblemer, tender ordrer, strejker, maskinnedbrud og meget mere. Derudover blev de kolde facts for de forgangne uger frigivet. Et utal af finansielle data, de analyser, man selv har bestilt, samt diverse nøgletal og KPI'er for de forskellige områder.

Så udgangspunktet for spillet er en virksomhed med effektive kommandoveje og et fantastisk (og validt) Business Intelligence værktøj til at støtte sig op af.

Spillerunderne

Når informationen og nøgletallene var bearbejdede, skulle der træffes valg – i hver eneste spillerunde. Der skulle træffes valg omkring bl.a. antal skift, sikkerhedslagere, valg af leverandører, transportform, leveringsbetingelser for kunder, brug af SMED, TPM, outsourcing og meget, meget mere. Og der blev løbende tilføjet flere muligheder, spillerunde for spillerunde.

Spillet er designet, så det at tage disse valg er ganske enkelt og overskueligt. Det tager ikke lang tid at se, hvordan eksempelvis ens servicelevel til en kunde hænger sammen med pris. Til gengæld er der så mange valg, der skal træffes, at effekterne for det samlede Supply Chain system kan være svære at overskue.

For alt har en pris – uanset hvad man foretager sig, så har det konsekvenser for ROI'en.

Der skal tænkes både taktisk og strategisk. Investeringer forbedrer produktivitet, men det skal kunne betale sig. Ellers får man ikke en god ROI.

De seks spillerunder er opdelt i 3 kategorier: De første to er crisis management, de næste to er change management og de sidste to chain management.

Og der kommer for hollænderne en 4. kategori, hvor der skal reflekteres, og de forskellige hold får mulighed for at møde hinanden.

I praksis

Det eneste der kræves er, at der hver uge skal tages beslutninger ud fra den nye information og bearbejdning af det, der skete i de forgangne uger. Taktik og strategi skal således løbende vurderes og justeres.

Vi havde arrangeret at mødes hver torsdag 2-3 timer på skift mellem et par af deltagerne.

Aftalen var, at de deltagende tog beslutningerne, og at man var forberedt på de informationer og beslutninger der skulle tages for de forskellige områder: Salg, Operations, Supply Chain og Indkøb.

Denne indsats gav os et hæderligt resultat på 9% ROI. Langt fra det vindende hold, men stadig nok til at blive det bedste blandt de 9 deltagende hold fra Danmark foran hold fra bl.a. et konsulenthus og flere hold fra en af Danmarks meget velrenommerede virksomheder.

Lessons learned

Kort og godt gav spillet et formidabelt overblik over de processer, som strømmer gennem virksomheder, og hvordan de hænger sammen og styres. Desuden læring i, hvordan man får navigeret udenom fallit, ændrer koncept/strategier og får finpudset processerne.

Så er man villig til at sætte sig ind i spillet, dedikere et par timer pr. uge, og hvis man som gruppe får reflekteret over, hvordan det hænger sammen, så får man med garanti testet teori mod praksis. Alt i alt et rigtig godt konstrueret og lærerigt spil.

Næste gang

Der bliver fra effektivitet.dk's side arbejdet på at få etableret et setup, som i år fører til, at der etableres en dansk liga, hvor vi for alvor kan få kombineret læring, spil og sund sportslig konkurrence. Skulle din virksomhed og du allerede nu være interesserede i at vide mere, bedes du kontakte info@effektivitet.dk .

Udtalelser fra tidligere deltagere

"For os har den største gevinst været at lære hinanden at kende som team, at samarbejde, diskutere og ikke mindst indgå kompromiser. Vi er en afdeling på 5 personer i 5 meget forskellige funktioner og hvoraf de 3 personer er startet inden for det sidste år inden spillet. Så hvordan vi kommunikerer, hvor forskelligt vores fokus ligger og hvordan vi reagerer og gestikulere har været meget spændende. Derudover har vi på det rent faglige lært meget om supply chain generelt og fundet værktøjer som vi brugte i spillet til at beregne os frem til forskellige parametre, men som vi også kan bruge i vores dagligdag".

Tine Kæmpe, Supply Chain Developer, European Supply Chain, , Brødrene Hartmann A/S

Fresh Connection @Novo Nordisk

En god blanding af ledere og medarbejdere fra logistik, produktion og finans deltog i Fresh Connection 2009!

Social takeaway:

Enormt engagerende og en super måde at teambylde på! Der var intens konkurrence holdene imellem om at opnå bedst performance på KPI'erne. Kva at holdene var blandede fra forskellige områder (produktion/logistik/finans) kom alle styrker i spil og afledte nogle gode diskussioner og forskellige vinkler på, hvad der var rigtigt i vores iver om at positionere os bedst!

Fagligt takeaway:

Spillet nedbryder dagligdagens siloer og tvinger os til at tage ansvar for en hel værdikæde med direkte feedback på KPI'erne! Det var rigtig givende at diskutere strategi i spillet i takt med at udfordringerne væltede ind. Dét at se hvordan en produktionsleder tænker og agerer, med de løbende udfordringer der opstår var fedt at sætte i relation til fx logistikeren og finanscontrolleren og (forsøge) at opnå enighed om. Yderligere var Supply Chain udfordringerne meget realistiske med form af både tendere, leverandør samarbejde, produktionsoptimering m.v.

Darwins citat: **"It is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent that survives. It is the one that is the most adaptable to change."** må siges at leve op til vores interne vinderhold strategi gennem spillet :)

Der er nu stadig et godt stykke vej ift. at blive nummer 1 world-wide trods den interne førsteplads, men dén napper vi næste år!

Shafik Tawadros, Senior Project Manager, DFP, Site DK Business Support, Novo Nordisk A/S

Annonce

What to Do Will to Change How to Do it

Tre udsagn, som kan forandre en virksomhed totalt.

Solving Efeso er et ledende, internationalt managementkonsulentfirma, som specialiserer sig i strategi, "operational excellence" og forandringsledelse. Vi arbejder med ledende, større og mellemstore virksomheder og organisationer i såvel den private som offentlige sektor.

Vores ledende princip er "Strategy in Action". Vi fokuserer på at skabe sammenhæng imellem strategi og handling, for at få dramatiske og vedvarende resultater hos vores kunder. Vi identificerer, udvikler og forvandler virksomheder og organisationers ressourcer til et unikt fundament, som lægger grunden til nye konkurrencefordele, skabelse af merværdi og realisering af målsætninger.

Strategy Development handler for os om at foretage beslutninger og handlinger for at udnytte nye muligheder og tilpasse sig, eller påvirke en ny situation.

Vi gennemfører såvel strategianalyser som strategiformulering og sørger for, at strategien skaber værdi og giver resultater.

Med **Change Management** udvikler vi organisationen til at kunne foretage løbende forbedringer ved at støtte alle medarbejderne i at anvende deres fulde potentiale. Vi forandrer gennem at uddelegere ansvar. Vi viser vejen og styrer forandringerne, så de giver synlige, målbare og vedvarende resultater.

Gennem Operational Excellence – World Class Operations Management, Purchasing, Supply Chain Management – skaber vi fremgang i samtlige afdelinger hos virksomheder og organisationer. Vi benytter os af de bedste værktøjer fra TPM, Lean og Six Sigma og lægger stor vægt på vidensoverførsel til kundens organisation.



Solving Efeso – Strategy in Action
www.solvingefeso.com
 Danmark +45 2720 2582