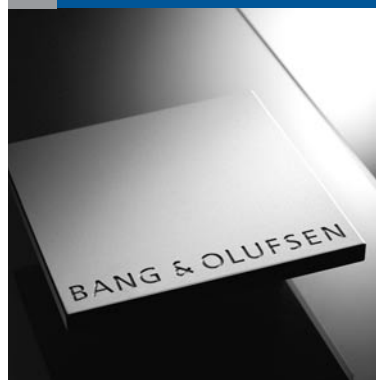


SAP kundehistorie



Åbning af virksomheders produktionssystemer mod leverandørledet vil udvikle sig til en teknologitrend inden for den nærmeste fremtid. Bang & Olufsen er blandt de første i denne udvikling. Og er tæt på at have systemerne på plads. Åbning af virksomheders produktionssysteme mod leverandørledet vil udvikle sig til en teknologitrend inden for den nærmeste fremtid. Bang & Olufsen er blandt de første i denne udvikling. Og er tæt på at have systemerne på plads.



OPBLOMSTRING I ELEKTRONISK SAMHANDEL.

INDUSTRIEN HAR VENDT BLIKKET INDAD – OG NAVNLIG BAGUD I DEN ØKONOMISKE FØDEKÆDE. MULIGVIS SOM EN REAKTION PÅ DE SENESTE ÅRS KRISE I VERDENSØKONOMIEN.

Afsætningen har naturligvis uforandret prioritet, men kravet til den moderne, konkurrencedygtige virksomhed er i stigende grad blevet omkostningskontrol: Varelagrene skal reduceres og omsættes hurtigere. Og de interne, omkostningskrævende processer skal effektiviseres.

Teknologisk har det trukket systemer til en effektiv dialog med leverandørledet ind i rampelyset. I en virksomhed som Bang & Olufsen i Struer, der ikke blot er kendt for sine produkter langt ud over landets grænser, men som også henter komponenter til produktionen fra et globalt forgrenet net af leverandører, ofres der eksempelvis mange ressourcer på at få etableret de bedst mulige systemer til elektronisk indkøb – eller e-procurement. For som direktør for de globale indkøb hos Bang & Olufsen, Klaus K. Knudsen siger:

– ”Jeg tror, at vi nu og i den nærmeste fremtid vil se en klar tendens i retning af at udnytte alle facetter af teknologien til, at virksomhederne kan få trukket leverandørledet tæt ind i produktionsprocessen. Vi har fået teknologier stillet til rådighed inden for kort tid, som gør det muligt at lade leverandørerne selv følge med i udviklingen i vores produktion og varelagre – og selv agere på forskydninger time for time i vores ordrebeholdning og produktion”.

– ”Nye teknologier, som ikke mindst sikrer integration mellem systemer hos os og vores leverandører, har åbnet mulighed for, at vi kan skære ned i vores varelagre, indgå mere fordelagtige kontrakter og spare på interne processer. Et kendetegn ved

disse teknologier er således, at vi meget præcist kan beregne de økonomiske gevinster ved investeringen. Og derfor tror jeg også, at vi står overfor en opblomstring i den elektroniske samhandel”, lyder den kontante udmelding fra Klaus K. Knudsen.

Som udgangspunkt har Bang & Olufsen delt sine indkøb op i 1) produktionsrelaterede og 2) ikke-produktionsrelaterede indkøb. Begge kategorier af indkøb vil i fremtiden blive håndteret elektronisk.

– ”Bang og Olufsen er en ordreproducerende virksomhed. Vi har opstillet nogle mål for hvor lang tid, der må gå fra en ordre kommer ind, til produktionen går i gang – og det færdige tv-apparat, stereoanlæg mv. kører ud fra

produktionen, klar til afsendelse. For så vidt angår leverandørerne, har vi indgået nogle aftaler, som omfatter, at de på deres side skal kunne øge deres leverancer med en given procentsats indenfor en ganske kort tidshorizont. Men med hundredvis af varenumre er justeringer i leverancerne et kolossalt problem, hvis man kun kan tackle opgaven manuelt. Vores mål har derfor hele tiden været at lade leverandørerne få adgang til produktionssystemerne på en sådan måde, at en given ændring i vores ordretilgang omgående kan aflæses i deres systemer. Også selvom de sidder på den anden side af jorden”, uddyber Klaus K. Knudsen.

Allerede nu har Bang & Olufsen halvdelen af selskabets leverandører af komponenter til produktionen koblet op på selskabets SAP-system. Med implementeringen af SAPs integrationsplatform, Xi, som pågår netop nu, er forventningen, at op mod 85 pct. af selskabets leverandører vil være tilkoblet systemet inden for en tidshorizont på et år.

– ”Bortset fra enkelte, meget store leverandører, som kører med særlige systemer – og en række små leverandører, for hvem det ikke giver mening at være tilkoblet systemet – vil stort set hele leverandørledet få tilført oplysninger om ændringer i vores produktionsbehov – endda på timebasis”.

– ”Vores fordele ved denne automatisering af indkøbene er meget iøjnefaldende: Vi regner med at kunne reducere vores varelagre betydeligt. Vi er også sikre på, at alle leverandører får de samme tal – på samme tid. Så vi forventer også en større

smidighed i forhold til at kunne reagere hurtigt på nye ordrer. Og en væsentlig besparelse på vores interne processer”, fortæller Klaus K. Knudsen.

Ét er indkøbet af komponenter til produktionen. Noget andet er de ikke produktionsrelaterede indkøb. Også her arbejder indkøbsafdelingen i en virksomhed som Bang & Olufsen med store tal.

De ikke-produktionsrelaterede indkøb i Struer-virksomheden – eksempelvis omfattende blyanter, kaffe, PCere, papir mv – tegner sig for en udgift på op mod 800 millioner kroner om året. Og så er datterselskabernes indkøb vel at mærke ikke regnet med.

Til styring af disse indkøb har Bang & Olufsen etableret en særlig indkøbsafdeling, som også får moderne IT-teknologi stillet til rådighed – blandt andet baseret på e-procurement applikationen SAP EBP samt føromtalte SAP Xi.

– ”I forhold til de ikke-produktionsrelaterede indkøb udgør e-procurement et godt eksempel på, hvor meget der rent faktisk er at hente økonomisk ved investeringen i disse systemer”, fortsætter Klaus K. Knudsen. Bang & Olufsen indkører en form for browserbaseret shop, hvor virksomhedens ansatte selv kan udvælge og bestille varer. Systemet giver imidlertid også mulighed for at styre vareudbudet. Styre autorisationer i forhold til hvem, der må bestille bestemte varer. Og sikrer en oprydning, som vil føre til en samling af indkøbene hos færre leverandører. Og dermed danner grundlaget for at opnå bedre priser.

– ”Primært opnår vi en høj grad af omkostningskontrol. Men vi får også forenklet administrationen af vores indkøb. Og vi får et grundlag for at forhandle bedre priser. Vi forventer en samlet reduktion i vores omkostninger til ikke-produktionsrelaterede indkøb med mellem 5 og 10 pct”.

– ”Nu er det imidlertid ikke alle indkøb, som vil kunne gøres billigere i det nye system. Men vi forventer at opnå markante besparelser for indkøb, der i dag samlet løber op i ca. 500 millioner kroner om året. Når vi har hele systemet oppe at stå, vil 5 til 10 pct. af dette beløb i sig selv mere end dække udgifterne til systemet. Hvilket vil sige, at investeringen vil hente sig selv hjem allerede inden for det første år”, slutter Klaus K. Knudsen.