

Forbedring af

# omsætningsvæksten

## 4 TRIN TIL FORBEDRINGER

i virksomheden

## KRITISKE SPØRGSMÅL

I skal stille jer selv

## LÆR AF DE

førende  
produktionsvirksomheder

## HØR HVAD

Microsoft Dynamics  
bidrager med



Skab vækst i virksomheden, trin for trin!



#### 4 TRIN TIL AT SKABE OMSÆTNINGSVÆKST

**Trin 1:**

Udvikle fleksible forretningsprocesser med indbygget hastighed og agilitet for at skabe et bedre udgangspunkt for at udnytte markedsmulighederne

**Trin 2:**

Udvikle beslutningskapacitet i realtid for at opnå en mere reaktionsdygtig leverancekæde

**Trin 3:**

Skabe forbedringer i processen til introduktion af nye produkter, som den primære motor bag omsætningsvæksten

**Trin 4:**

Skabe en kundedrevet organisation, der kan levere nye service- og løsningsmodeller, der øger omsætningsvæksten

*Efterspørgslen har aldrig været så vanskelig at beregne som lige nu, og usikkerheden i markedet har påvirket hele udbud- og efterspørgselsmekanismen. Diskrete produktionsvirksomheder skal indrette sig efter længere leveringstider fra leverandørerne, lavere bufferlagre, komprimerede introduktionsforløb for nye produkter og andre faktorer. For at klare sig godt i det moderne, hastigt omskiftelige marked og skabe en stabil vækst i omsætningen er det vigtigt for de diskrete produktionsvirksomheder at investere i det rigtige miks af leadership, forretningsproces og teknologisk kapacitet.*

*Denne guide til diskret produktion er udarbejdet, som et både hurtigt og effektivt referenceværktøj til ledelsen, der giver en viden om, hvordan man kan kickstarte omsætningsvæksten i fire enkle trin, der er lette at implementere. De enkelte trin giver et godt overblik over konceptet understøttet af resultater fra brancheanalytikeres undersøgelser samt andre produktionsvirksomheders erfaringer. Afsnittene afsluttes med en gennemgang af, hvordan Columbus teknologi og servicetilbud kan understøtte processen.*

*Vi håber, at guiden bliver det første trin i jeres proces mod øget omsætningsvækst, og vi ser frem til eventuelt at bidrage, som en betroet ressource og partner.*

Baseret på en benchmarkundersøgelse udarbejdet af Aberdeen Group for Columbus

## AGILE VIRKSOMHEDER

Vi introducerer *RapidValue* forretningsprocesmodellering - en løsning, der er fuldt integreret med den førende ERP-løsning, Microsoft Dynamics AX.

Løsningen opfylder op til 80 % af produktionsvirksomhedernes forretningskrav i standardløsningen. Columbus Manufacturing har undersøgt bedste praksis inden for fremstillingsprocesser og indbygget dem i Microsoft Dynamics AX, så virksomhederne kan udnytte løsningen fuldt ud og sikre en hurtigere tilbagebetaling af investeringen.

Hvordan kan *RapidValue* bidrage til at øge indtægtsstigningen?

- Hurtig udrulning af en komplet AX2012-løsning (programmer, processer, procedurer, parametre)

- Markant hurtigere og billigere udrulning i flere forretningsenheder
- Fleksibel tilpasning af forretningsmodel til lokale forhold
- Mindre træk på ledelse og nøgleaktører under implementering
- Uddannelse med fokus på indlæring af grundlæggende principper for at drive virksomheden fra dag ét
- Mulighed for at udvikle og implementere nye forretningsmodeller hurtigt

*RapidValue* muliggør hurtigere og billigere udrulning af AX2012, og I får fleksible værktøjer til opbygning og implementering af nye forretningsmodeller

Læs mere om *RapidValue* på [www.columbusglobal.dk/Manufacturing/RapidValue](http://www.columbusglobal.dk/Manufacturing/RapidValue)

# 1:



## Indbyg fart og agilitet i fleksible forretningsprocesser for bedre at skabe et godt udgangspunkt for at udnytte markedsmuligheder

Mange diskrete produktionsvirksomheder er i dag bundet af uflexible og forældede forretningsprocesser og støttesystemer. For at gribe og udnytte markedsmulighederne i de moderne foranderlige markeder er det afgørende for diskrete produktionsvirksomheder at reagere hurtigt og understøtte forandringsprocesserne med fleksible og

tilpasningsvenlige systemer. Et nyt produkt, et nyt geografisk marked, et nyt partnerskab eller et nyt kundeservicetilbud udgør alle muligheder, hvor de diskrete produktionsvirksomheder kan øge omsætningen, men alle mulighederne kræver underliggende støttesystemer for at kunne udnyttes.

Hos de førende diskrete produktionsvirksomheder er den type støttesystemer ofte en del af det overordnede ERP-system og sikrer automatisering af forretningsprocesserne, der muliggør både standardisering og fleksibilitet. Gennem automatisering muliggøres modellering, visualisering og test af forretningsprocesserne, før de rulles ud. Den metode giver de diskrete produktionsvirksomheder mulighed for

at standardisere men også tilpasse processerne hurtigt, når nye bedste praksis-procedurer viser sig. Dermed kan de diskrete produktionsvirksomheder hurtigt indbygge regelovertagelse i forretningsprocesserne og sikre, at beslutningstagerne har den rigtige information til rette tid. Det er afgørende for at skabe gode resultater og må ikke springes over, når virksomheden skal gennemføre procesændringer.

### HURTIG START:

For hurtigt at indføre metoder til effektiv forbedring af forretningsprocesser tager de førende diskrete produktionsvirksomheder følgende skridt:

- Modellerer og visualiserer forretningsprocesser ved hjælp af automatiserede værktøjer
- Standardiserer forretningsprocesser på tværs af arbejdssteder og afdelinger
- Indbygger nye bedste praksis-regler i forretningsprocesserne, når de opstår



## Microsoft Dynamics i fokus:

### Workflow og alarmer

I Dynamics AX kan den enkelte bruger definere regler for, hvilke alarmer der skal opsættes, når givne betingelser eller hændelser indtræffer. For eksempel vil salgschefen gerne vide, når en pris ændres, lagerchefen ønsker en påmindelse tre dage før større leverancer, og indkøberen vil gerne have en meddelelse, hvis en leveringsdato overskrides. Alarmer eller påmindelser kan opsættes, så brugeren automatisk modtager en e-mail, når situationen indtræffer.

Som næste skridt omfatter Dynamics AX en indbygget workflowmotor, der gør det muligt at kortlægge forretningsprocesser og opsætte handlinger tilknyttet til dem, ved at man tildeler opgaver og godkendelseshandlinger til de relevante brugere i virksomheden. Det enkelte workflow defineres med et træk og slip-værktøj til udarbejdelse af flowdiagrammer, og der opsættes regler for, hvem opgaven skal tildeles, tidsfrister, eskaleringsprocedurer og automatiske handlinger. Når workflowprocesserne implementeres, sender de automatisk opgaver til brugerne, så forretningsprocesserne effektiviseres, og brugerne får en detaljeret indsigt i forretningsprocedurerne afvikling.

### Spørgsmål, I skal besvare:

- > *Hvor lang tid tager det hos jer at udrulle nye best practice-procedurer i hele organisationen?*



### Rapporter og analyser

De fleste ledere vil være enige i, at værdien af business intelligence ikke kan undervurderes. Men værktøjerne til behandling af business intelligence har traditionelt været komplicerede at udrulle og krævet et dybtgående kendskab til strukturen i de underliggende data og dermed også ofte dyr konsulentbistand. Initialomkostningerne for værktøjerne har været høje. Derudover er det sædvanligvis også nødvendigt at gennemføre undervisning af slutbrugerne, før de kan bruge værktøjerne. Og slutresultatet? Business intelligence-værktøjer tilbydes til en håndfuld brugere i virksomheden og dækker et lille udsnit af virksomhedens oplysninger, normalt kun salgsanalyse.

Microsoft har en anderledes tilgang til Business Intelligence. I Dynamics AX får alle brugere (under hensyntagen til sikkerhedsbegrænsninger) adgang til en fuld suite af prædefinerede målepunkter og indikatorer, der dækker bredt på tværs af systemet. Brugere kan oprette sikre rapporter med træk og slip-udarbejdelse og få vist key performance indicators (KPI'er) direkte som management dashboard-visning (kaldet Role Centres).

*De dygtigste diskrete produktionsvirksomheder har over 25 % større sandsynlighed for at kunne indbygge workflow og alarmer i standardiserede forretningsprocesser end virksomheder, der ikke er så langt i processen.*

Baseret på en benchmarkundersøgelse udarbejdet af Aberdeen Group for Columbus

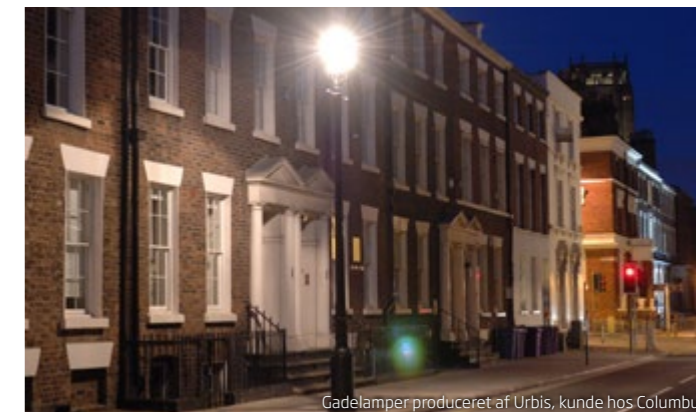
# 2:



Toilet fremstillet hos Pressalit, kunde hos Columbus



Printløsninger fra Mueller Martini, kunde hos Columbus



Gadelamper produceret af Urbis, kunde hos Columbus

## Producér beslutningskapacitet i realtid for at opnå en mere reaktionsdygtig leverancekæde

Med fastlagte rammer for at definere, standardisere og forbedre de eksisterende forretningsprocesser skal de diskrete produktionsvirksomheder dernæst finde frem til, hvordan de kan begynde at træffe bedre beslutninger. For at træffe bedre beslutninger er det vigtigt at give den rette beslutningstager den rigtige information, på det rigtige tidspunkt. For at kunne nå dette mål skal de diskrete produktionsvirksomheder kunne spore og reagere på uoverensstemmelser i realtid, når de optræder. Det er alt for ofte tilfældet, at diskrete produktionsvirksomheder baserer sig på bagudskuende rapporter, hvor der er anvendt forældede data og uaktuelle indikatorer.

Beslutningstagning i realtid starter med dataindsamling og datamodeller. De førende diskrete produktionsvirksomheder har en etableret og standardiseret datamodel til automatisk indsamling af produktion-, leverancekæde-, udvikling- og kundedata med mere. Data indlæses i det overordnede ERP-system for at sikre, at data holdes opdateret, og efterfølgende kan indgå i virksomhedens dashboards med Business Intelligence-systemer, som er integreret med ERP. Den anden faktor ved beslutningstagning i realtid er de målemetoder, der anvendes. Det er vigtigt at forstå virksomhedens resultater set i bakspejlet, men også hvad der kan drive forbedringer i den fremtidige omsætningsvækst. Gode indikatorer for omsætningsvækst kan være leverancekedemål såsom On Time og Complete Shipments eller produktionsmål såsom Overall Equipment Effectiveness.

### HURTIG START:

For hurtigt at forbedre beslutningstagningen i realtid tager de førende diskrete produktionsvirksomheder følgende skridt:

- Automatiserer indsamling af data fra hele organisationen
- Anvender en standardiseret datamodel til dataopsamling
- Fokuserer på at måle og rapportere ud fra centrale indikatorer



Ur fremstillet af Georg Jensen, kunde hos Columbus

### Microsoft Dynamics i fokus:

#### Synlighed i leverancekæden

Hvis en virksomhed fremstiller et komplekst produkt med mange niveauer i materialelisten, er det ikke overraskende, at det somme tider kan være svært at spore, præcis hvad der sker, og hvor der forekommer forsinkelser. Særligt med den øgede kompleksitet, der omfatter underleverancer og leverandørstyret lager, måske hvor nogle processer følger Kanban principper.

Dynamics AX omfatter funktioner, der kan give fuld gennemsigtighed med hensyn til, om komponenter og delkomponenter er tilgængelige, leveringstider og ressourcekrav. Alle oplysningerne tilbydes også i form af et Gantt-kort med tidslinje, så brugeren opnår en lang bedre synlighed end tidligere. Kapacitetskrav er indarbejdet i tidslinjen, så i tilfælde, hvor de begrænser leveringsfristerne, kan de også ses.



Torsten Lytken  
Infrastructure Systems Director  
Thorlabs, Inc.

### VÆKST GENNEM ERP-IMPLEMENTERING

*I vores branche kommer omsætningsvækst fra ny teknologi og innovation. Det kan ske via overtagelser men også via en unik udvikling- og produktinnovationsplatform, der understøtter crowd sourcing og vidensopsamling i vores egen organisation og fra andre interessenter i forsyningskæden. I vores tilfælde er begge strategier afhængige af en stærk og centraliseret ERP-implemterning.*

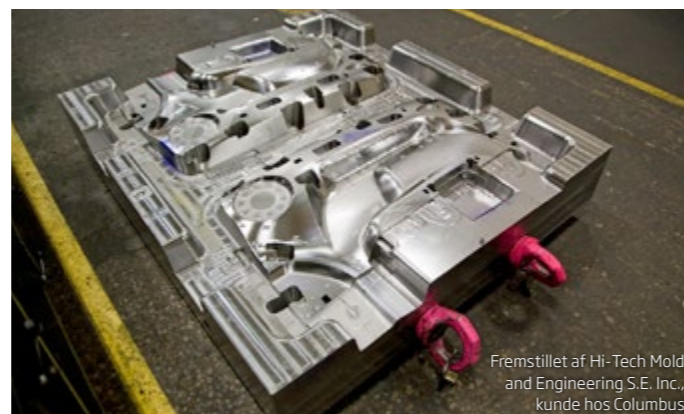
### ? Spørgsmål, I skal besvare:

- > *Hvor lang tid tager det for jer at registrere og reagere på et brud i leverancekæden?*

*De dygtigste diskrete produktionsvirksomheder har over 50 % større sandsynlighed for at kunne måle produktionens præstationsniveau i realtid end andre virksomheder, der ikke er så langt i processen.*

Baseret på en benchmarkundersøgelse udarbejdet af Aberdeen Group for Columbus

# 3:



## Skab forbedringer i processen til introduktion af nye produkter som den primære motor bag omsætningsvæksten

En af de diskrete produktionsvirksomheders vigtigste strategier til at øge omsætningen er at introducere nye og innovative produkter på markedet. Desværre sætter det både udvikling, produktion og forsyningskæde under voldsomt pres, når man ønsker en hurtig markedsintroduktion af nye produkter. Hvis de rigtige samarbejdsværktøjer og -processer ikke er implementeret til at understøtte grupperne, er det vanskeligt at opnå en høj operationel effektivitet. Et nyt produkt indebærer ændringer i produktionsprocesser, råvarespecifikationer, kvalitetsinspektioner og andre processer. Hvis grupperne i værdikæden ikke kan gennemføre ændringsprocesserne i samme takt, fordi der benyttes traditionelle værktøjer, som e-mail eller egenprogrammede databaser, vil resultatet uundgåeligt være mange bekostelige fejl.

For at opnå et bedre samarbejde mellem grupperne og strømline markedsmodningen af nye produkter skaber de diskrete produktionsvirksomheder først og fremmest sammenhæng mellem PLM- eller CAD/CAM-løsninger og ERP. På den måde sikrer man, at alle grupper arbejder ud fra den samme udgave af sandheden, og at det er let at udveksle data mellem grupperne undervejs i processen. Med et effektivt samarbejde mellem udvikling, produktion og leverancekæde ved markedsintroduktion af nye produkter får de diskrete produktionsvirksomheder et godt udgangspunkt for at udnytte nye markedsmuligheder og skabe vækst i omsætningen.

### HURTIG START:

For hurtigt at effektivisere produktintroduktioner tager de førende diskrete produktionsvirksomheder følgende skridt:

- Automatiserer ændringsprocesserne i udviklingen
- Integrerer PLM- og ERP-systemerne for at sikre én version af sandheden i produktdata
- Skaber et lukket feedbackkredsløb mellem produktion og udvikling



### Microsoft Dynamics i fokus:

#### PLM-/CAD-integration

Den tid, der medgår til at gennemføre en produktionsændring i virksomheden, forsinker markeds lanceringen over for kunderne og medfører øgede omkostninger. Ved at integrere forretningssystemet med applikationer til PLM og produktdatastyring kan virksomheden strømline ændringsprocesserne og dermed reducere omkostningerne og sikre en hurtigere og bedre styret respons på efterspørgslen. Integration af forretningssystemet med CAD-systemerne muliggør styklister i flere niveauer, der kan importeres direkte i virksomhedssystemet, så man dermed reducerer omkostningerne og gør planlægningsværktøjerne umiddelbart tilgængelige.

Med Connectivity Studio kan virksomhederne definere og vedligeholde interface eller forbindelser mellem Microsoft Dynamics AX og andre interne eller eksterne systemer, hvilket giver mindre proprietær udvikling, højere genanvendelsesgrader, lavere omkostninger og færre fejl.

### Spørgsmål, I skal besvare:

- > *Hvor længe tager det i jeres organisation at implementere et nyt design i produktionen? Længere end I ønsker?*
- > *Hvor meget er jeres virksomhed i stand til at øge markedsandelen gennem nye produktintroduktioner?*

**De dygtigste diskrete produktionsvirksomheder overholder målsætningerne ved introduktion af nye produkter næsten dobbelt så ofte som virksomheder, der ikke er så langt i processen (94 % mod 49 % af gangene).**

Baseret på en benchmarkundersøgelse udarbejdet af Aberdeen Group for Columbus



 Citat: en kunde hos Columbus

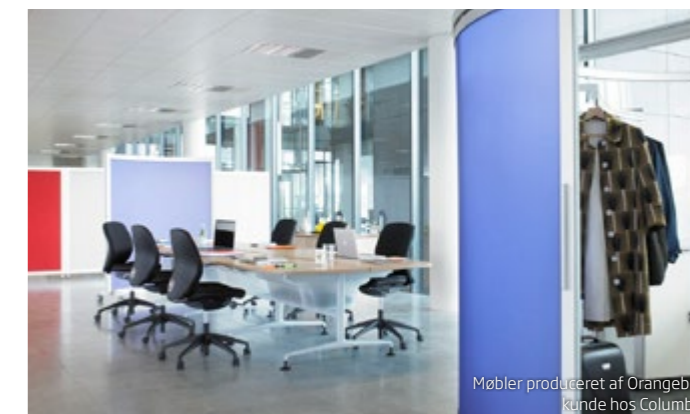
### KUNDEFOKUS SOM DRIVKRAFT BAG VÆKST

*Vi ønsker at skabe vækst gennem et øget kundefokus. Det indebærer en differentiering af vores produkter, og at vi skal styrke vores evne til hurtigt at levere produkter med en høj konfigurations- og udviklingsandel til vores kunder.*



Varmekanaler produceret af Exheat, kunde hos Columbus

# 4:



## Skab øget omsætningsvækst med en kundedrevet organisation, der kan levere nye service- og løsningsmodeller

I de første tre trin har vi haft fokus på at skabe omsætningsvækst ved at styrke økonomi, forsyningskæde, agile forretningsprocesser og udvikling. I mange diskrete produktionsvirksomheder er det sidste og vigtigste trin for at skabe omsætningsvækst at gennemføre forandringer over mod en mere kundedrevet organisation.

I dag er kunderne mere krævende end nogensinde før, og det stiller virksomhederne over for både udfordringer og muligheder. Hvis de diskrete produktionsvirksomheder ikke kan løfte udfordringen, vil de opleve, at kunderne kræver mere gennemsigtighed, mere samarbejde, hurtigere leveringstider og højere kvalitet i produkterne, uden at virksomheden kan leve op til kravene. De diskrete produktionsvirksomheder, som evner at løfte udfordringen, vil være i stand til at vinde en større andel af nøglekundernes forretning og blive deres betroede partnere. De vil også få mulighed for at udvikle nye produkter til kunderne ud over de traditionelle produkter, for eksempel nye serviceprodukter.

Samkobling af produkter og ekstra serviceydelser med levering, som komplette løsninger er en af de vigtigste tendenser for at skabe omsætningsvækst i de diskrete produktionsindustrier. Strategien kan imidlertid kun lykkes i de diskrete produktionsvirksomheder, der allerede har opnået en vis modenhed i den interne drift, og som har gennemført de første tre trin med succes, som beskrevet her i guiden.

### HURTIG START:

For hurtigt at komme i gang med at skabe en kundedrevet organisation tager de førende diskrete produktionsvirksomheder følgende skridt:

- Integrerer data, så de dækker både kundeservice og resten af virksomheden
- Finder nye muligheder og forretningsmodeller, der kan koble serviceydelser eller løsninger sammen med de traditionelle produkter

### Microsoft Dynamics i fokus:

#### Evne til at levere som forventet

I kundeservice kan en vigtig faktor være at afstemme forventningerne med kunden, navnlig vedrørende leveringsdatoer. Under behandling af salgsordren kan brugeren hurtigt fastslå, om det er muligt at opfylde kundens krav inden for de tidsfrister, de forlanger. Hvis der er mangel på kapacitet eller materialer, bliver det angivet straks, og endnu mere vigtigt sammen med den dato, hvor ordren kan leveres.

Hvis brugeren har brug for nærmere detaljer, giver systemet fuld gennemsigtighed med hensyn til, om komponenter og delkomponenter er tilgængelige, leveringstider og ressourcekrav. Alle oplysninger tilbydes også i form af et Gantt-kort med tidslinje, så brugeren opnår en lang bedre gennemsigtighed end tidligere.

#### Service Management

I nogle virksomheder kan muligheden for at yde eftersalgsservice repræsentere en lige så stor indtjening som det oprindelige produksalg. Dynamics AX omfatter et service management-modul, der giver mulighed for at styre servicekontrakter med hensyn til omfang, SLA'er, fakturering og kontraktfornyelse. En kontrakt kan omfatte planlagte eller forebyggende vedligeholdelsesopgaver ud over reparationsarbejde. Værktøjerne understøtter planlægning af teknikertid, styring af reservedele og lager, registrering af omkostninger, diagnosticering og fejlanalyse osv. Omkostninger styres og registreres i forhold til budget, og indbyggede måleredskaber sikrer viden om problemtyper, årsag og løsning, opfyldelse af service level og målopfyldelsesgrad.



**Rakesh Kumar,**  
Manufacturing Product Director,  
Microsoft

### FORSTÅ KUNDENS BEHOV

*Det drejer sig om at forstå kundens behov og være i stand til at opfylde dem bedre end konkurrenterne.*



### Spørgsmål, I skal besvare:

- > *Betrager I jeres serviceprodukter, som omkostninger eller indtjeningsmuligheder?*
- > *Har jeres virksomhed været i stand til at skabe vækst i omsætningen ved at fokusere på at levere komplette løsninger til kunderne i stedet for enkeltstående produkter?*

*De dygtigste diskrete produktionsvirksomheder har over 50 % større sandsynlighed for at have transparens i realtid mellem produktion og kundeordrer end andre virksomheder, der ikke er så langt i processen.*

Baseret på en benchmarkundersøgelse udarbejdet af Aberdeen Group for Columbus

# LÆS OGSÅ VORES ANDRE GUIDER

Guide 1:

*“Forbedring af driftseffektivitet”*

Guide 3:

*“Forbedring af samarbejdet i leverancekæden”*

Guide 4:

*“Forbedring af kvalitetskontrol og overholdelse af branchenormer”*

*Columbus indgår i tæt samarbejde med produktionsindustrien og udvikler målrettede løsninger som overbygning til den pålidelige Microsoft platform. Vores løsninger opfylder ofte 80 % af branchens krav i standardløsningen, og med en grundlæggende systemkonfiguration opnår virksomhederne den fulde effekt på forretningsresultaterne med lavere samlede ejeromkostninger.*

*To-Increase, der er global ISV og en division af Columbus, har udviklet softwareløsninger af høj kvalitet til produktionsvirksomheder siden 1999. Divisionen tilbyder i dag en omfattende portefølje af tilpassede moduler og branchespecifikke løsninger, der nedbringer implementeringstid og -omkostninger og samtidig forbedrer virksomhedsdriften. Kunder over hele verden benytter den brede portefølje af softwaremoduler med det mål at forbedre virksomhedens resultater og dermed aktionærværdien.*

*Den fulde Columbus løsning omfatter procesmodellering af bedste praksis-standard med RapidValue, den førende ERP-løsning med Microsoft Dynamics AX, specialudviklede produktionsmoduler fra vores softwaredivision To-Increase og den afprøvede implementeringsmetode SureStep+.*



## OM COLUMBUS

*Columbus anerkendes som global leder inden for maksimering af effektivitet og resultatskabelse i produktion- og distributionsvirksomheder. Med en dyb brancheekspertise ved vi, hvordan vi hjælper vores kunder til at skabe bedre resultater ved at indføre og implementere afprøvede Microsoft-baserede løsningssæt med øjeblikkelig forretningsmæssig effekt.*

**Columbus®**

'Columbus' er en del af det registrerede varemærke 'Columbus IT'



LÆS MERE PÅ

**[WWW.COLUMBUSGLOBAL.COM/MANUFACTURING](http://WWW.COLUMBUSGLOBAL.COM/MANUFACTURING)**

Adresse: Icon Business Centre, Lake View Drive  
Annesley, Nottinghamshire, NG15 0DT  
United Kingdom  
Telefon: +44 (0) 1623 72 99 77  
Fax: +44 (0) 1623 72 93 77  
Internet: [www.columbusglobal.com](http://www.columbusglobal.com)