

## Ny lærebog inddrager også menneskelige aspekter af SCM

Stentoft, Jan

*Published in:*  
SCM + Logistik

*Publication date:*  
2018

*Document version:*  
Forlagets udgivne version

*Document license:*  
Ikke-specificeret

*Citation for pulished version (APA):*  
Stentoft, J. (2018). Ny lærebog inddrager også menneskelige aspekter af SCM. *SCM + Logistik*, (7), 24-25.

Go to publication entry in University of Southern Denmark's Research Portal

### Terms of use

This work is brought to you by the University of Southern Denmark.  
Unless otherwise specified it has been shared according to the terms for self-archiving.  
If no other license is stated, these terms apply:

- You may download this work for personal use only.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying this open access version

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details and we will investigate your claim.  
Please direct all enquiries to [puresupport@bib.sdu.dk](mailto:puresupport@bib.sdu.dk)



TEKST: JAN STENTOFT

Professor, Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse, Syddansk Universitet, Kolding og associeret partner hos 4IMPROVE.

# Ny lærebog inddrager også menneskelige aspekter af SCM

Ny lærebog slår et slag for, at SCM er en central del af moderne virksomheders strategiske dagsorden. Bogen sætter som et nyskabende bidrag fokus på de menneskelige faktorer.

Lærebogen "Supply Chain Management: Sources for Competitive Advantages" indfører gennem 16 kapitler læseren i en bred vifte af Supply Chain Management (SCM) problemstillinger med dertilhørende konkrete værktøjer, fremgangsmåder og modeller, der kan sættes i spil for at skabe konkurrencekraft via SCM. Disciplinen SCM indeholder tiltag, der både er omsætningsfremmende samt omkostningsreducerende. Ved SCM forstår forfatterne:

"Behandling af efterspørgsel efter varer og serviceydelser til fysiske leveringer. Supply Chain Management begynder ved kunders behov for varer og serviceydelser, der skaber efterspørgsel efter varer og serviceydelser bagud i forsyningsnetværket. Nøglefokus er materiale-, informations- og finansielle flows udfoldet i forretningsprocesser. Ledelsesidealet er differentieret ledelse af intra- og interorganisatoriske aktiviteter og processer

med det formål at opfylde kundebehov ved at levere varer og tjenesteydelser fra udvindelses- til forbrugstidspunktet til det rette omkostnings- og tidsforbrug og til det rette kvalitetsniveau."

Bogen trækker på opdaterede internationale referencer og forskningsresultater indenfor området. Ledelse af globale forsyningskæder er en af nutidens nøgleområder for at sikre vækst og bundlinjeresultater. De 16 kapitler er struktureret som følgende:

- Introduktion til global Supply Chain Management
- Supply Chain strategi
- Performance Management
- Digital Supply Chain Management
- Demand Forecasting
- Transport
- Sales & Operations Planning
- Lagerstyring
- Supply Chain Design

- Optimeringsfilosofier
- Strategisk Sourcing
- Supplier Relationship Management
- Sustainable Supply Chain Management
- Supply Chain Innovation
- Supply Chain Risk Management
- Menneskelige aspekter i Supply Chain Management

## UDFORDRINGER I EN VUCA-VERDEN

Bogens indhold er relevant for alle aktører i globale forsyningskæder som producenter, 3PL'er, distributører, detailhandlere, grossister, serviceorganisationer, management konsulenter og den offentlige sektor. Alle steder er der tværfunktionelle forretningsprocesser, som skal organiseres og eksekveres på en kosteffektiv måde med de værdifordele, kunder, markeder og borgere efterspørger. Bogen er undervejs suppleret med 20 danske supply chain cases, der illustrerer såvel udfordringer som løsningsde-

# FAGFOLK SKRIVER

sign. Med de 16 kapitler giver bogen inspiration til og konkrete løsningsforslag til at løse de udfordringer, der naturligt opstår i forsyningskæder grundet et forretningsmiljø, der kan betegnes som VUCA (Volatile, Uncertain, Complex og Ambiguous). Eksempler på sådanne udfordringer kan være:

- Hvordan undgår vi at arbejde med et one-sizes-fits all supply chain design?
- Hvordan sikrer vi, at vi rent faktisk tjener penge på de forskellige produkter og serviceydelser og kunder?
- Hvilke processer er specielt vigtige at digitalisere?
- Hvilke samarbejdspartnere skal vi fastholde og udbygge tætte relationer med?
- Hvordan får vi synliggjort og kommunikeret den værdi, supply chain bidrager med?

## SCM ER FAST ARBEJDE

Det er fast arbejde at arbejde med udvikling af forsyningskæderne. Forretningsmiljøets dynamik skaber behov for, at forsyningskæderne løbende overvåges og justeres til, så de matcher de krav, markedet stiller. Denne lærebog giver læseren et opdateret og struktureret begrebsapparat til at optimere den kørende drift i forsyningskæderne samt til at foretage innovationer, der kan føre til forøget supply chain performance (reduktion af lead-time, omkostningsforbrug og kvalitetsforbedringer). Dette arbejde sker i situationer, hvor målkonflikter næppe kan undgås; men pointen er, at det er vigtigt at være bevidste om målkonflikterne og få dem afklaret, således at energien kan rettes mod virkelige værdiskabende aktiviteter.

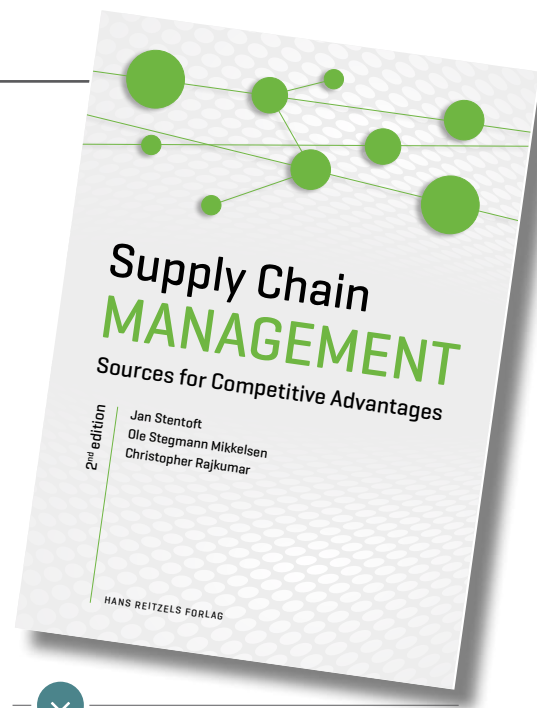
En supply chain direktør siger om bogen: "Forfatterne til denne lærebog har skabt en spændende inspirationskilde til at få sat Supply Chain Management på den strategi-

ske agenda. Bogen er særdeles relevant for såvel studerende som praktikere med interesse for Supply Chain Management", lyder det fra Carl-Johan Vang Christensen, Group Supply Chain Director at Toms Group A/S.

## DEN MENNESKELIGE FAKTOR

Det specielt nyskabende, udover opdaterede stof indenfor området, er bogens særlige vægt på den menneskelige faktor indenfor Supply Chain Management i et globalt perspektiv. I flere årtier er begrebet silo-kultur blevet problematiseret, og desværre er det for mange virksomheder stadigvæk et væsentligt problemområde. KPI-strukturer spænder ben for helheds løsninger og fremmer sub-optimeringer. Bonussystemer i salg er ofte bundet op på omsætning og ikke indtjening. Hvad hjælper det at øge omsætningen, hvis bundlinjen ikke følger med? KPI'er i indkøb er ofte fokuseret på prisreduktioner, som kan give øgede lagre, der senere kan blive ukurante. Produktudviklingsprojekter kan ligge i "krig" med etablerede produkter om den knappe produktionskapacitet, der fører til et utal af replanlægninger, forøgede lead-times og utilfredse kunder. Eksempler er der nok af.

Et af bogens budskaber er, at der måske er for meget fokus på management fremfor leadership. Management centrerer sig om planlægning, budgettering, organisering, rekruttering, kontrollere og løsning af problemer. Leadership kan ses som en proces, der handler om at motivere medarbejderstaben for at opnå individuelle og fælles målsætninger. Det handler om retning og håndtering af forandringer. Man skal huske på mennesket. Derfor sætter forfatterne fokus på forskellige personlighedstyper, og hvordan dette sammen med Sales & Operations Planning kan bidrage til at slå hul i silokulturen (se også [www.salesandoperationsplanning.dk](http://www.salesandoperationsplanning.dk)). De lægger vægt på både de hardcore specifikke færdigheder (the hard wiring) som for eksempel faktabaserede dataanalyser og de bløde færdigheder (the soft wiring) med fokus på, hvordan supply chain folket bedre kan begå sig på tværs af funktioner både i egen virksomhed og i andre virksomheder (relationsledelse, kommunikation og adfærd). Bogen sætter fokus på, hvordan supply chain talent dyrkes. Jobmarkedet efterspørger både det hårde og det bløde, hvilket bogen søger at stimulere læseren til at reflektere over på tværs af forskellige kulturer. ✖



## FAKTA OM BOGEN

- Forfattere: Jan Stentoft, Ole Stegmann Mikkelsen & Christopher Rajkumar
- Pris: kr. 600,- incl. moms
- Hans Reitzels Forlag
- 568 sider
- Sprog: Engelsk

## CASES I DEN NYE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT LÆREBOG

Viking Life-Saving Equipment  
Toms Gruppen  
Kamstrup  
Siemens Gamesa  
Bryggeriet Vestfyen  
ITD  
Blue Water Shipping  
Lantmännen Unibake Denmark  
Mac Baren Tobacco Company  
Dinex  
Abena  
SMUKFEST  
Universal Robots  
Danfoss Procurement  
Syddansk Universitet  
Grundfos  
Trademark Textiles  
Lemwich-Müller  
Dansk Indkøbs- og Logistikforum

## OM FORFATTEREN

Jan Stentoft, Ph.D., er professor i supply chain management ved Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse, Syddansk Universitet i Kolding og har praktisk erfaring fra blandt andet Lego System A/S, Gumlink A/S og egen konsulentvirksomhed.