

Forretningsudvikling af plastvirksomheder

**Forøget konkurrenceevne kalder på ledelsesmæssig handling.
Et tilbud til fire virksomheder**

Af adjunkt Tove Brink og lektor Svend Ole Madsen - begge er ph.d. og fra Syddansk Universitet

Det er hævet over enhver tvivl, at industriel produktion i Danmark har haft trange kår i de senere år. Vanskelighederne har bl.a. givet sig udslag i en vigende beskæftigelse i denne sektor. Ifølge Danmarks Statistik toppede beskæftigelsen omkring år 2000 med ca. 460.000 beskæftigede. I de første 10 år af det nye årtusinde forsvandt der ca. 140.000 arbejdspladser, svarende til ca. 14.000 om året. Der er ingen grund til at tro, at tendensen med færre ansatte i industrien vender i den nære fremtid - tværtimod peger alle prognoser på en fortsættelse af udviklingen. Blot kan man diskutere hastigheden, hvormed beskæftigelsen falder.

Større omsætning med færre ansatte

Plastbranchen har i særlig grad været præget af denne udvikling, idet beskæftigelsen i hele den plastforarbejdende industri faldt fra ca. 30.000 i år 2000 til ca. 20.000 i 2012 (Kilde: Brancheforeningen Plastindustrien). Faldet svarer til, at ca. hver tredje medarbejder i perioden er blevet afskediget. Tilbagegangen har reduceret antal virksomheder med 23 procent, hvilket har betydet, at de tilbageværende har præsteret større omsætning og bedre resultater.

Faresignaler - og et budskab

Set ud fra et industrielt synspunkt synes udviklingen at gå i den forkerte retning. Mange undersøgelser og rapporter bekræfter dette. Således fremgår det af det globale konkurrenceindeks (udgivet af World Economic Forum), at Danmark det seneste år er faldet fra nummer 12 til nummer 15 på listen - en markant nedtur. Denne udvikling falder i god tråd med nogle af Produktivitetskommissionens foreløbige konklusioner, hvor det netop fremhæves, at produktiviteten ikke kan holde trit med væksten i omkostningsstigningen til skade for konkurrenceevnen.

Problemstillingen har tidligere været omtalt i Plast Panorama - se nr. 12, 2012, side 6. Her refereres der til, at den gene-

Temaeftermiddag

PlastNet afholder en temaeftermiddag den 19. november om forretningsudvikling i plastvirksomheder. Efterfølgende bliver fire virksomheder udvalgt til et involverende forløb, der slutter til juni næste år.

Erfaringer fra andre brancher viser, at det kan medvirke til betydelige forbedringer af den økonomiske performance.

Alle er velkomne på temaeftermiddagen på Syddansk Universitet, Niels Bohrsvej 9, Esbjerg V. Program og tilmelding via Tanja Bødker Pedersen, Plast Center Danmark, tlf. 3697 3602, tbp@plastcenter.dk.

relle negative tendens dækker over store individuelle forskelle mellem virksomheder - nogle klarer sig rigtig godt, og det er jo interessant. Desuden fremføres det, at Produktivitetskommissionen peger på, at »det ikke er nok at se på teknologiske ændringer. Organisatoriske ændringer er lige så vigtige, og her handler det om god ledelse«.

Fire plastvirksomheder kan deltage i et udviklingsforløb

Vi er helt enige i dette budskab. Den teknologiske og den forretningsmæssige udvikling skal gå hånd i hånd for, at en virksomheds konkurrenceevne skal kunne øges. Det er endvidere vores vurdering, at mange virksomheder fokuserer kraftigt på den teknologiske udvikling som løsningen og nedprioriterer den forretningsmæssige. Dermed kan en tilsigtet effekt give det modsatte resultat.

Set i dette lys, har Plast Center Danmark (PCD) i samarbejde med SDU i projektet PlastNet besluttet at fokusere på forretningsudvikling af plastvirksomheder. Konkret vil fire-fem virksomheder få tilbud om at deltage i forløbet af efteråret 2013 og indtil juli 2014, hvor der arbejdes med konkret forretningsudvikling af de deltagende virksomheder.

Forretningsudvikling med direkte involvering i flere trin

Forløbet starter med en temadag og



Mogens Larsen, Controlled Polymers.

Deltagerstatement

Adm. direktør Mogens Larsen, Controlled Polymers, udtaler i relation til initiativet om forretningsudvikling: -Vi er af den opfattelse, at det er afgørende for at være konkurrencedygtig i markedet, at vi kan levere optimale løsninger til vore kunder, med udgangspunkt i kundens individuelle forhold. Det kræver indsigt i såvel kundens processer som indsigt i afledte behov i relation til kvalitetsstyring og dokumentation, så vi som rådgivere og partnere kan deltage aktivt i kundens udviklingsforløb. På den anden side stiller det krav til os selv om at være opdateret med nyeste viden om materialer, processer, anvendelsesmuligheder og regulatoriske forhold. Den tætte kobling til vore kunder og øvrige samarbejdspartnere stiller krav om dynamik og tilpasning til skiftende forhold. -Vi har besluttet os for at deltage i forretningsudviklingsforløbet, idet det er vores opfattelse, at en strategisk visionær tilgang vil medvirke til yderligere at forbedre vores performance overfor såvel nuværende som fremtidige kunder.

forretningsudvikling i plastvirksomheder. På temadagen den 19. november vil der blive stillet skarpt på vigtigheden af at have en klar forretningsmodel. Betydningen vil

blive illustreret både ud fra en kunde- og en leverandørsynsvinkel, idet repræsentanter fra Lego A/S og Controlled Polymers A/S vil vise, hvordan de arbejder med forretningsudvikling i virksomhederne og i et samspil med deres partnere.

De tilstedeværende virksomheder vil således få et realistisk billede af vigtigheden af at forholde sig konstruktivt til forretningsudvikling. Efterfølgende udvælges fire virksomheder, som vil indgå et forløb, hvor hver virksomhed skal arbejde med udvikling af egen organisation.

Indledningsvis vil der for hver af de fire virksomheder blive udarbejdet en personlig profil af de deltagende personer. Derudover vil virksomhedens nuværende forretningsmodel blive beskrevet, og mulige forbedringstiltag vil blive drøftet. Der skal dernæst udvælges et konkret udviklingstiltag til forbedring af forretningsmodellen. De økonomiske konsekvenser ved at gennemføre/ikke gennemføre udviklingstiltaget fastholdes ligeledes. Virksomhedens ledelse skal deltage i denne proces. Der skal afsættes en dag til gennemdrøftelse af disse aktiviteter.

Frem til juni 2014 vil der blive afholdt fire netværksmøder af en dags varighed, hvor deltagerne vil få et indblik i udviklingstendenser generelt i industrien, kundekrav, teknologisk udvikling mv. Centrale personer fra branchen og re-

præsentanter fra ledende virksomheder vil præsentere synspunkter.

På møderne præsenteres en række forskellige, relevante værktøjer inden for projektleddelse og forretningsudvikling, som virksomhederne kan gøre brug af i forbindelse med udvikling af egen forretning og organisation.

Imellem netværksmøderne gennemfører virksomhederne løbende udviklingsaktiviteten.

Tre hovedområder ved udvikling af egen organisation

Grundlæggende vil virksomhederne få indblik og forståelse for forretningsudviklingens tre fundamentale spørgsmål:

- Hvad er virksomhedens værditilbud til kunder?
- Hvordan fremstilles ydelserne?
- Hvem er kunderne?

Og dertil skal naturligvis lægges de økonomiske konsekvenser af, hvordan sammenhængen er.

Det valgte konkrete projekt skal medvirke til at forbedre den økonomiske performance og dermed konkurrenceevne. Nedenfor er vist nogle eksempler på, hvad der kan arbejdes med som konkrete udviklingsprojekter inden for de tre hovedområder.

Hvad? Dette spørgsmål vedrører en fokusering på løsninger hos kunden og

værdiskabelse hos kunden - mere end fysiske produkter fremstillet hos en leverandør. Det er vigtigt at fokusere på de særlige (unikke) kompetencer, erfaring og viden, som virksomheden besidder, og hvordan dette kan understøtte kunden.

Hvordan? Dette spørgsmål vedrører processerne såsom automatiseringsgrad, styringsmetoder (kvalitet, miljø etc.), dokumentation, it-systemer, teamstrukturer mv.

Hvem? Dette spørgsmål omhandler kundesiden. Dette kan være forhold som kundesegmenter, kundeopdelinger, udviklingsorienterede kunder, slutbrugeres præferencer, kundepåvirkning og kundetilpasning mv. Derudover kan det være interessant at se på, hvordan relationer til kunder kan opbygges og udvikles (systematiske kundebesøg, kundekurser, messer, invitationer).

Det er vores erfaring fra andre brancher, at en grundlæggende forståelse for egen forretningsmodel og en videreudvikling af denne gennem et konkret, prioriteret forløb kan medvirke til betydelige forbedringer af den økonomiske performance. Dette forventer vi også vil være tilfældet i plastbranchen og ser frem til et spændende forløb med de fire virksomheder.

Come and see us!



Stand B 42
Hall 06

Søger du fremgang med plast ...



LyondellBasell · Celanese · AKRO-PLASTIC

CTS tpe · DSM · Dyneon · Evonik · Lucobit · Mitsubishi · Topas

NegriBossi · Piovan · PME Fluidtech

www.kdfeddersen.dk

K.D. FEDDERSEN
Think Value

K.D. Feddersen Norden AB · Member of the Feddersen Group · Phone: 22863873 · info.dk@kdfeddersen.com