

## TEMA: PLANLÆGNING I FORSYNINGSKÆDEN

# Stærk logistik kræver fokus på hele værdikæden

*Vi kan ikke nøjes med at automatisere én del af flowet, det kræver en samlet optimering. Vi tænker i end-to-end-løsninger, hvor teknik, processer, mennesker og funktioner hænger sammen. En forsyningskæde er kun så stærk som det svageste led, så alle led skal fungere optimalt.*

**JULIE HALLER BAGGESEN, COO, CARL RAS**



### SCM ER (OGSÅ) EN POLITISK DISCIPLIN

Forsyningskæden er blevet en politisk arena, og det betyder, at supply chain ledere i dag også skal bedrive politisk tænkning.



### FREMTIDENS INDUSTRI KOMMER TIL HERNING

HI Messen er Skandinaviens største industrimesse og byder på indblik i de nyeste tendenser inden for produktion og supply chain.

### DE FLESTE MÅLER FORECAST-KVALITET PÅ EN DÅRLIG MÅDE

Det medfører ifølge en forecast-ekspert et ringe besluthedsgrundlag for forretningsdriften og koster på både top- og bundlinje.

### PLANLÆGNING KAN FJERNE OVERFLØDIGT LAGER

De største virksomheder i Norden har unødvendigt store lagerbindinger. En undersøgelse peger på store forbedringsmuligheder.

### BÆREDYGTIGHED SKAL VÆRE DEL AF HELE FORSYNINGSKÆDEN

Det er trange tider for bæredygtighed, men Pandora har valgt fastholde ambitionen om at være en pioner inden for bæredygtighed.

Indhold

TEMA: PLANLÆGNING I FORSYNINGSKÆDEN

- 24 De fleste måler forecast-kvalitet på en dårlig måde
- 26 Best of breed software giver mere opdaterede forecast
- 28 Salg og supply chain deler ansvaret for forecasting
- 29 Lav datakvalitet og mangel på præcision hæmmer forecasting-processen
- 32 Planlægning kan fjerne overflødigt lager for 23 milliarder

BRANCHEN

- 4 Branchenyt
- 8 Fremtidens industri kommer til Herning
- 22 Her er verdens 25 bedste forsyningskæder
- 34 Branchenyt

STRATEGI & LEDELSE

- 10 SCM er (også) en politisk disciplin
- 14 Udfordringen: Stærk logistik kræver fokus på hele værdikæden
- 18 Bæredygtighed skal være del af hele forsyningskæden
- 20 Screening skaber genvej til SCM-strategi for SMV'er



08 Fremtidens industri kommer til Herning

HI Messen er Skandinaviens største industrimesse og byder på indblik i de nyeste tendenser inden for produktion og supply chain.



10 SCM er (også) en politisk disciplin

Forsyningskæden er blevet en politisk arena, og det betyder, at supply chain ledere i dag også skal bedrive politisk tænkning.



24 Måler forecast-kvalitet på en dårlig måde

Det medfører ifølge en forecast-eks-pert et ringe beslutningsgrundlag for forretningsdriften og koster på både top- og bundlinje.



32 Planlægning kan fjerne overflødigt lager

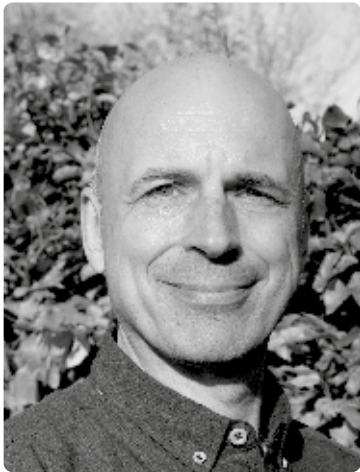
De største virksomheder i Norden har unødvendigt store lagerbindinger. En undersøgelse peger på store forbed-ringsmuligheder.



18 ESG skal være del af hele værdikæden

Det er trange tider for bæredygtighed, men Pandora har valgt fastholde am-bitionen om at være en pioner inden for bæredygtighed.

Forecast-kvalitet



Poul Breil-Hansen, redaktør

Mange virksomheder er naturligt nok optaget af, at deres forecast-prognoser er så præcise om mulig, fordi de danner grundlag for den løbende forret-ningsdrift i lager, transport, produktion, indkøb, kundeservice og så videre. Det kræver, at man rent faktisk måler på forecast-præcisionen – og det er der ifølge Research Scientist og Subject Matter Expert hos Slimstock Steven Pauly mange virk-somheder, der ikke gør.

Blandt de virksomheder, der måler på præcisionen, er der en række målemetoder at vælge imellem. Fire almindelige metoder er:

- Mean error, ME – der måler forskellen mellem salg og forecast.
- Mean absolute error, MAE – der måler på den absolutte forskel mellem salg og forecast.
- (Root) Mean squared error, MSE – der viser de kvadrerede forskelle mellem salg og dets pro-gnose.
- Mean absolute percentage error, MAPE – der måler på den absolutte procentvise forskel mellem salg og forecast.

”MAPE er den mest almindelige metode, men det

er i min mening også den dårligste metode”, fortæl-ler belgiske Steven Pauly, som er en international R&D-kapacitet inden for lagerstyring, forecasting, brug af AI i supply chain med mere. Det fortæl-ler han på Slimstocks arrangement Supply Chain Club, der blev afholdt i Vejle den 1. april.

Det kan du læse mere om i dette magasin, hvor vi har tema om den livsvigtige planlægning i forsyn-ningskæden. Du kan også læse om, hvordan politik spiller en voksende rolle i SCM. ”Forsyningskæden skal i stigende grad tage højde for politiske for-hold, og supply chain ledere kommer ikke udenom at tænke politik, når de leder forsyningskæden”, fortæller Amanda Bille. Hun har forfattet en Ph.d.-afhandlingen ”No Business Without Politics - In-vestigating the Political Nature of Supply Chain Management”, der går i dybden med den politiske forsyningskæde.

”Det er der en simpel grund til, nemlig at samfun-det i bred forstand stiller større og større krav til virksomheder og forsyningskæder om, at de ta-ger det brede samfundsansvar seriøst. Det er ikke mindst krav inden for ESG-paletten, som er miljø-mæssige, sociale og ledelsesmæssige forhold”.

WWW.SCM.DK

SCM+LOGISTIK

Erhvervsmagasinet SCM+Logistik er Danmarks førende medie om Supply Chain Management med fokus på indkøb, lager og transport, industriel produktion og teknologi, samt de processer som skaber konkurrence-dygtige virksomheder på tværs af brancher. Det er bladets målsætning at give læserne nye perspektiver og inspira-tion til at udvikle deres kompetencer, at skabe indsigt og overblik – og at være reference for ledere, som skal skabe sammenhæng i virksomhedernes forsyningskæder.

**Målgruppen:**  
Magasinet SCM+Logistik og www.scm.dk med det dertil-hørende e-brev er målrettet til ledere, beslutningstagere og fagfolk med særlig interesse i Supply Chain Manage-ment, indkøb, lager, outsourcing, industriel produktion og distribution.

Stof til redaktionen modtages fortrinsvis som word-fil eller lignende via mail til red@horisontgruppen.dk, såvidt muligt vedhæftet foto, grafer og andet illustrationsmateriale i høj opløsning, helst som eps- eller jpg-filer (HUSK tydelig kreditering). Eftertryk er kun tilladt efter forlods aftale med redaktionen.

Redaktion:

 Rasmus Brylle  
Udgiver (ansv.)  
rb@horisontgruppen.dk

 Poul Breil-Hansen  
Redaktør  
pbh@horisontgruppen.dk

 Majbritt Refsgaard  
Grafiker  
mr@horisontgruppen.dk

Salg:

 Rune Walther Hansen  
Chief Operating Officer  
rwh@horisontgruppen.dk  
Telefon 5373 1373

Abonnement:

Ændringer af navn eller adresse for modtagelse af magasinet SCM+Logistik, skriv venligst mail til: abo@horisontgruppen.dk

ISSN: 2246-820X

Tryk:



Udgiver:  
Horisont Gruppen a/s  
Strandlodsvej 44. DK 2300 København S  
Telefon: +45 5350 6060  
info@horisontgruppen.dk  
www.horisontgruppen.dk





## Robot øger profit og skåner ansatte hos Dana Tank

Dana Tank i Lem har investeret i en kollaborativ svejserobot, CoWelder, efter hjælp fra Teknologisk Institut og MADE Kickstart-projekt. Robotten automatiserer små serier på 5-10 enheder, hvilket forbedrer produktiviteten og arbejdsforholdene ved at fjerne monotont manuelt svejsearbejde i belastende stillinger. CoWeldereren svejser fleksibelt og nemt programmerbart, hvilket adskiller

den fra virksomhedens tidligere komplekse robotter. Investeringen på cirka en million kroner har allerede givet en årlig besparelse på en halv million kroner ved bedre udnyttelse af medarbejderressourcer og lettere rekruttering. Projektet viser, at automatisering kan skabe både økonomisk gevinst og bedre arbejdsmiljø, også i småskala produktion.

## HI-messen oplever stor opbakning på tværs af sektorer

Standene på HI Tech & Industry Scandinavia 2025 er populære i alle seks sektorer, herunder Automation & Robotter og EOT - Electronics of Tomorrow, som i år er en ny del af messen. Virksomheder som Insatech, Masentia og ES Stålintustri glæder sig til at møde branchen og vise alt fra bæredygtige løsninger og energioptimering til præcisionslasere og specialdesignede komponenter.

Insatech sætter fokus på løsninger inden for vand og energi, mens Masentia fremviser avancerede laserteknologier og inviterer til faglig sparring. ES Stålintustri ser messen som en unik mulighed for at møde nye kunder og præsentere fleksible og kundetilpassede produkter. HI-messen finder sted i MCH Messecenter Herning 30. september til 2. oktober 2025.



## Klimarådet savner handling på global klimapåvirkning

Regeringen gør årligt status over Danmarks globale klimapåvirkning i Energistyrelsens afrapportering. Klimarådet vurderer, at rapporten er fagligt solid og giver et godt overblik over både den negative og positive påvirkning. Den positive påvirkning omfatter for eksempel internationalt myndighedssamarbejde og klimadiplomati. Rapporten viser, at Danmarks forbrugsbaserede klimaaftryk, altså de udlednin-

ger, som dansk forbrug skaber også i udlandet, er faldet siden 1990. Men det er stadig højt sammenlignet med andre EU-lande. Klimarådet mener, at afrapporteringen er et godt beslutningsgrundlag, men finder det uklart, hvordan og i hvor høj grad den faktisk bruges politisk. Flere centrale dele, herunder klimaaftrykket fra forbrug og offentlige indkøb, er ikke adresseret i regeringens globale strategi.



## Usikkerhed om handelskrig vokser

Et flertal af danske erhvervsledere frygter en yderligere eskalering af handelskrigen. Over halvdelen forventer negativ effekt på profitabiliteten det næste år på grund af ændrede toldsatser. PwC's pulsmåling viser, at 73 procent er bekymrede for flere handelsrestriktioner, mens mange virksomheder afventer større klarhed, før de handler. Samtidig er troen på global vækst faldet markant – halvdelen forventer lavere vækst

det kommende år. 34 procent har nedjusteret vækstforventningerne for egen virksomhed siden årsskiftet. På længere sigt ser nogle dog mere optimistisk på udviklingen. Blandt dem, der allerede har handlet, tilpasses organisation og fokus til lavere vækst og ændrede markedsvilkår. Undersøgelsen viser, at erhvervslivet navigerer i en kompleks tid præget af usikkerhed, handelsrestriktioner og geopolitiske spændinger.



# STATUS QUO ER IKKE EN MULIG HED



Som fagspecialist står du ofte over for opgaver, der kræver mere end blot faglig viden. Med en HD2-uddannelse fra CBS fordyber du dig i et særligt fagområde og får de nødvendige kompetencer inden for eksempelvis ledelse, økonomi, regnskab eller supply chain. Løft din karriere, og få de redskaber, du behøver for at tage ansvar på tværs af fagområder.

Læs mere om vores 8 HD2-specialiseringer på [hd.cbs.dk](https://hd.cbs.dk).



## Ny pulje styrker ellastbiler i den tunge transport

Leasingselskaber og vognmænd kan fra 1. september igen søge tilskud til ellastbiler fra en pulje på 323 millioner kroner. Den nye version af puljen indeholder forbedringer, som blandt andet sikrer bedre vilkår for leasing, der spiller en central rolle i den tunge transport, hvor cirka 90 procent af lastbilerne i Danmark er leasede.

Tilskuddet skal fremme omstillingen til mere bæredygtige løsninger i den tunge trafik, som er en vigtig brik i den grønne omstilling. Ansøgningsrunden foregår efter først-til-mølle-princippet, og både leasingselskaber og vognmænd er i gang med at forberede sig.

## Flere unge vælger tekniske uddannelser



Flere unge har i år søgt ind på tekniske uddannelser, hvilket styrker Danmarks muligheder for at levere på grøn og digital omstilling samt kritisk infrastruktur. Ifølge nye ansøgningstal til de videregående uddannelser har 19.877 valgt en STEM-uddannelse, en stigning på 1 procent sammenlignet med sidste år. Særligt erhvervsakademiuddannelserne oplever fremgang med 1.648 ansøgere, svarende til en stigning på 3 procent. Bag tallene

gemmer sig markante vækstrater for specifikke uddannelser: El-installatøruddannelsen tiltrækker 105 ansøgere, en stigning på 30 procent, mens vvs-installatøruddannelsen får 80 ansøgere, hvilket er en vækst på 63 procent. Udviklingen peger på en øget interesse for tekniske fag, som spiller en central rolle i at realisere den grønne omstilling og sikre samfundets fremtidige behov for teknisk arbejdskraft.

## Danmark bør være hjemsted for AI-gigafabrik



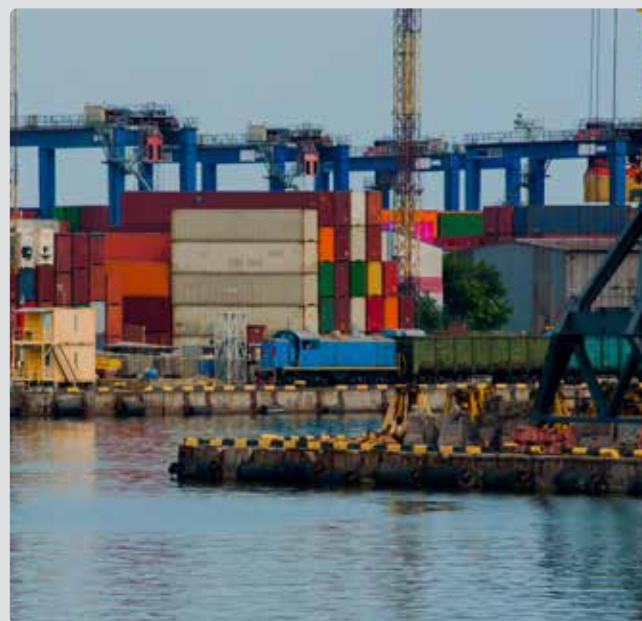
Danmark er et oplagt valg til en af EU's kommende AI-gigafabrikker, mener Dansk Metal. Med grøn strøm, tempereret klima og

stærke IT-kompetencer er fundamentet allerede lagt blandt andet med supercomputeren Gefion. "Vi har grøn energi, et tempereret klima og erfaring med drift af avancerede datacentre. Men det vigtigste er, at vi har de mennesker, der kan få teknologien til at virke i praksis", siger Emil Drevsfeldt Nielsen, erhvervspolitisk chef i Dansk Metal. Organisationen understreger dog, at succes kræver politisk handling, investeringer i både infrastruktur og opkvalificering samt en massiv udbygning af elnet og vedvarende energi.

## SMV'er får 300 millioner til øget resiliens

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse vil bruge mange millioner på at styrke danske SMV'ers robusthed og omstillingsevne. Ved at samle og forenkle en række behovsdrivne tilbud er målsætningen at løfte det brede SMV-segments produktivitet, omsætning, eksport og bæredygtighed. Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse har fokus på at gøre det enkelt for virksomhederne at deltage. Tilbuddet lanceres derfor i en stærkt forenklet udgave, hvor en række administrative benspænd

er fjernet og et nyt servicekrav skal sikre, at virksomhederne vil få udbetalt midlerne inden for 30 dage. I perioden 2026-2028 vil der være fokus på fem centrale indsatser, der gør det enkelt for SMV'er at få hjælp til områder, hvor mange virksomheder selv undlader at investere tilstrækkeligt. Tilbuddet til virksomhederne består af enkle virkemidler som rådgivningsvouchers, tilskud til løn og kompetenceudvikling med veldokumenteret virkning.



## Stærkt Tyskland vejer tungere end USA's todsatser

En ny undersøgelse fra Dansk Metal viser, at næsten tre ud af fire tillidsfolk mener, at en stærk tysk økonomi gavner deres virksomhed, mens kun 44 procent ser USA's todsatser som afgørende. Cheføkonom Erik Bjørsted understreger, at Tyskland er vigtigere for danske arbejdspladser end USA. Samtidig vurderer flertal-

et, at virksomhedens økonomi er god, og mange forventer ordrefremgang. Dog melder 65 procent om mangel på kvalificeret arbejdskraft, hvilket medfører overarbejde. Bjørsted advarer mod at ignorere problemet og opfordrer til investeringer i automatisering for at sikre langtidsholdbare løsninger.

## Flere unge søger ingeniørvejen men optaget halter

Interessen for at læse til ingeniør blandt de unge ligger fortsat på et højt niveau. Det viser opgørelsen over kvote 1-ansøgningerne til de videregående uddannelser for 2025 fra Uddannelses- og Forskningsministeriet. Søgnen til diplomingeniøruddannelsen er uændret i forhold til 2024, mens civilingeniøruddannelsen falder med fire procent, men fastholder sin position som den mest søgte uddannelse. Trods stor interesse

er der udsigt til, at færre bliver optaget på ingeniør- og naturvidenskabelige uddannelser. Allerede i dag er der mangel på ingeniører og naturvidenskabelige kandidater, hvilket begrænser virksomhedernes muligheder og Danmarks vækst. En ny prognose viser, at ubalancen mellem udbud og efterspørgsel vil vokse fra 7.700 i 2030 til 20.400 i 2040, hvis der ikke uddannes flere på STEM-området.

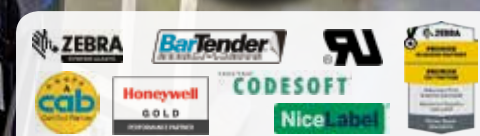


## Fungerer din scannerløsning?

- Er du i tvivl om valg af scannere og terminaler?
- Kan du scanne på den ønskede afstand?
- Bliver du afbrudt af dårlige stregkoder?
- Savner du en brugervenlig software?
- Har I den rette sparring til at integrere med jeres ERP?

**FÅ EN KOMPETENT SECOND OPINION PÅ DINE DATAFANGST-/LOGISTIK-PROJEKTER...**

**npt**  
Norris Print-Tech  
STREGKODER - LABELS - DATAFANGST



**NORRIS PRINT-TECH A/S** • Sofiendalsvej 81 • DK-9200 Aalborg SV • Tel. +45 9818 1777 • info@npt.dk • **WWW.NPT.DK**



# Fremtidens industri viser sig frem i Herning

HI Messen 2025, Skandinaviens største industrimesse, står for døren, og forventningerne er høje blandt både udstillere og besøgende. Messen foregår i MCH Messecenter Herning fra den 30. september til den 2. oktober 2025. For ledere i forsyningskæden byder messen på en unik mulighed for at få indblik i de nyeste tendenser og løsninger, der kan skabe værdi i deres daglige arbejde.

< HI Messen 2025 er ikke kun en udstilling af produkter og teknologier, men også et sted for netværk og viden. Messen tiltrækker over 18.000 fagfolk, der kommer for at netværke med nye og nuværende kunder, leverandører, samarbejdspartnere og kollegaer. Foto: MCH/Lars Møller.

Tekst: Poul Breil-Hansen

I de sidste mange måneder har udstillerne været i fuld gang med at forberede deres stande og generelle indsats. Virksomheder som Lemvigh-Müller, MODU Valves og Jens S. er blandt de mange, der ser frem til at præsentere deres nyeste produkter og løsninger for de besøgende. "Vi gør en kæmpe indsats for, at vores sælgere har godt med kundeaftaler på messen og på forhånd inviterer så mange kunder som muligt", udtaler Thomas Thestrup fra Lemvigh-Müller. Denne forberedelse sikrer, at besøgende kan se frem til gennemtænkte og gennemarbejdede stande, der viser det bedste af, hvad industrien har at byde på.

## Fokus på AI og kritisk infrastruktur

Et af højdepunkterne på HI Messen 2025 vil være fokus på kunstig intelligens (AI) og kritisk infrastruktur. På Technomania, som er en del af messen, vil der være særligt fokus på, hvordan AI kan integreres i industriens processer for at øge effektiviteten og sikkerheden. Dette er særligt relevant for ledere i forsyningskæden, der konstant søger måder at optimere deres operationer på.

"Vi er rigtig glade for at være partner på Technomania. Som digital sparringspartner for danske virksomheder inden for cybersikkerhed, AI og digitalisering glæder vi os til at være en del af et event, hvor der bliver stillet skarpt på nogle af de nye teknologier, som dels kan fremtidssikre vores samfund og dels kan beskytte vores digitale infrastruktur mod de cybertrusler, som desværre er blevet hverdag i Danmark", fortæller Nicolai Petersen Elken, Group Director for Marketing, Communications & Relations i itm8.

## Stor Opbakning på tværs af sektorer

HI Messen 2025 oplever stor opbakning på tværs af forskellige sektorer. Messen samler hele industrien under ét tag med 12 haller, over 600 udstillere og seks stærke sektorer. Dette gør det muligt for besøgende at udforske innovative produkter og løsninger inden for en bred vifte af områder. "Messen giver os gode muligheder for at præsentere vores nyheder og få en god, faglig snak med forskellige beslutningstagere fra det danske industrimarked," lyder det fra Mads Tue Munk, CSO i MODU Valves.

## DM i 3D-print og AM Summit 2025

En anden attraktion på HI Messen 2025 vil være DM i 3D-print og AM Summit 2025. Disse arrangementer vil samle eksperter og entusiaster inden for 3D-print og additiv produktion for at dele viden og erfaringer. For ledere i forsyningskæden kan dette være en fantastisk mulighed for at lære mere om, hvordan 3D-print kan integreres i deres produktion og logistikprocesser. "Vi oplever en stigende interesse blandt danske produktions-SMV'er for at forstå og udnytte potentialet i 3D-print og 'additive manufacturing'. Derfor vælger vi i år at bringe AM Summit helt tæt på industrien og den daglige virkelighed - og gør det midt i det pulserende industrimiljø på HI-messen", forklarer Frank Rosengreen Lorenzen, direktør, Dansk AM Hub, og fortsætter:

"Med AM Summit 2025: SME Edition giver vi målgruppen en koncentreret og praksisnær oplevelse med ny viden, konkrete cases og netværk. Vi ser store synergier i at kombinere konferencen med HI-messen, og vi tror på, at dette format vil ramme plet for de virksomheder, vi ønsker at inspirere og hjælpe videre i deres AM-rejse".

## Netværk og viden

HI Messen 2025 er ikke kun en udstilling af produkter og teknologier, men også et sted for netværk og viden. Messen tiltrækker over 18.000 fagfolk, der kommer for at netværke med nye og nuværende kunder, leverandører, samarbejdspartnere og kollegaer. Dette gør messen til et ideelt sted for ledere i forsyningskæden at etablere nye kontakter og styrke eksisterende relationer.

"HI-messen er en vigtig platform for at samle industrien og vise, hvor langt teknologien er nået. På vores stand demonstrerer vi avancerede laserløsninger fra Coherent og GF MS - herunder præcisionsssvejsning, skæring, strukturering og gravering. Masentia deltager for at inspirere, sparre fagligt, hilse på vores kunder og vise, hvordan vores løsninger skaber værdi i produktionen", fortæller Thomas Fogh, Sales Technical Manager (Coherent laser), Masentia.

## FAKTA

### PRAKTISK INFORMATION

For dem, der planlægger at besøge HI Messen 2025, er der flere praktiske oplysninger, der er værd at kende. Messen afholdes i MCH Messecenter Herning og er åben fra kl. 08:30 til 16:00 hver dag. Der vil være et højaktuelt konferenceprogram med talere fra hele industrien, der deler deres indsigter og erfaringer. Besøgende opfordres til at tilmelde sig online for at få maksimal udbytte af deres messeinvestering.

# SCM er (også) en politisk disciplin



Kaffevirksomhederne er i stigende grad til stede og investerer direkte i sociale og miljømæssige forhold for de lokale plantager", fortæller Amanda Bille. Foto: 123rf.com

Forsyningskæder er ikke længere kun et spørgsmål om at styre service, omkostninger og effektivitet. Komplexiteten er steget, og SCM omfatter også bæredygtighed og resiliens. Forsyningskæden er blevet en politisk arena, og det betyder, at supply chain ledere i dag også skal bedrive politisk tænkning. Sådan lyder det fra Ph.d. Amanda Bille fra CBS.

Tekst: Poul Breil-Hansen

”Forsyningskæden skal i stigende grad tage højde for politiske forhold, og supply chain ledere kommer ikke udenom at tænke politik, når de leder forsyningskæden”, fortæller Amanda Bille. Hun har forfattet en Ph.d.-afhandlingen ”No Business Without Politics - Investigating the Political Nature of Supply Chain Management”, der går i dybden med den politiske forsyningskæde.

”Det er der en simpel grund til, nemlig at samfundet i bred forstand stiller større og større krav til virksomheder og forsyningskæder om, at de tager det brede samfundsansvar seriøst. Det er ikke mindst krav inden for ESG-paletten, som er miljømæssige, sociale og ledelsesmæssige forhold”.

Hun giver et håndfast eksempel på, hvordan

politik eller samfundsansvar spiller en langt større rolle i dag end, det gjorde for blot 10-20 år siden.

#### Mere interaktion i kaffeværdikæderne

Nordiske kaffevirksomheder interagerer i dag meget mere og langt mere direkte med kaffeplantagerne, der er placeret i det såkaldte kaffebælte i subtropiske og tropiske lande langs med →

*Linde*

Nyhed

# LINDE Xi10-Xi20

Kompakt | Kraftfuld | Integreret Lithium-ION batteri



Kontakt os på

**99 83 83 83**

- og aftal et møde

**ncnielsen**

nc-nielsen.dk | service@nc-nielsen.dk

→ ækvator i Afrika, Syd- og Mellemamerika samt Sydøstasien. Amanda Billes afhandling undersøger en række nordiske kaffevirksomheder, og hun konkluderer blandt meget andet, at deres interaktion med kaffeplantagerne og de lokalsamfund, plantagen er en del af, stiger markant. De bygger for eksempel børnehaver, så forældrene får bedre vilkår for at arbejde i plantagen. Og de udvikler sundhedsfaglige tilbud, der løfter den generelle sundhedstilstand for plantagens medarbejdere.

"Kaffevirksomhedernes motiver er både service, leverandørudvikling samt effektivitet. Jeg bemærker en udvikling, hvor kaffevirksomhederne går fra at tænke i traditionelle leverandørrelationer til i højere grad at tænke kaffeplantagerne som samarbejdspartnere", fortæller Amanda Bille og tilføjer:

#### Fordi det gavner hele værdikæden

"De involverer sig meget mere, fordi det på alle måder gavner forsyningskæden og forretningen. Hvis kaffeplantagen klarer sig godt, så gavner det hele værdikæden. Det gavner for eksempel også forsyningsikkerheden i tilfælde af tørke eller andre forstyrrelser i det globale kaffemarked".

Hun fremhæver, at det politiske engagement eller samfundsansvar kræver, at kaffevirksomhederne i dag skal være til stede med direkte repræsentation i lokalområdet, hvor kaffebønnerne bliver dyrket.

#### Det kræver nærhed

"Samfundsansvaret kræver tæthed og nærvær, ellers kan det ikke lade sig gøre at løfte ansvaret. Og



"Der er ingen tvivl i mit sind om, at politisk tænkning og det brede samfundsansvar vil fylde mere i ledelse af forsyningskæden fremover", fortæller Amanda Bille. Foto: Nykredit.

Hun nævner, at hun gik ind i Ph.d.-arbejdet med en hypotese om, at det politiske ansvar i store træk kun var noget, de store virksomheder tog alvorligt. Men den hypotese faldt efterhånden fra hinanden i takt med, at hun interviewede kilder.

"Jeg fandt efterhånden ud af, at det forholder sig omvendt. SMV'erne er mindst lige så aktive med at løfte det politiske ansvar, nok endda mere end de store virksomheder. Årsagen er, at de netop er tættere på kaffeplantagerne og de mennesker, der arbejder der. De har mere 'direct trade' og derfor mere interaktion. Det leder til bedre muligheder for

at engagere sig i sociale og miljømæssige forhold", fortæller Amanda Bille, der i dag arbejder med ESG i Nykredit.

#### Forsyningskæden er politisk

Hun fremhæver, at der sker store bevægelser i magthierarkiet mellem kunder og leverandører i kaffebranchen i disse år: "Der sker en flytning af en del af bearbejdningen af kaffen fra Nordeuropa til kaffeplantagerne, og det betyder, at plantagerne får en stærkere forhandlingsposition. Den store værdiskabelse i kaffeværdikæden ligger i ristningen af bønnerne. Hvis ristningen bliver flyttet til plantagerne, så kræver det, at bønnerne bliver transporteret med fly til Nordeuropa for, at de ikke mister smag. Det er så spørgsmålet om gevinsterne på E'et og G'et i ESG kan opveje flytransportens belastning af E'et. Det vil vise sig", fortæller hun og afslutter:

"Men der er ingen tvivl i mit sind om, at politisk tænkning og det brede samfundsansvar vil fylde mere i ledelse af forsyningskæden fremover. Min konklusion på afhandlingen er klar: SCM skal forstås som en politisk aktivitet, der kræver en ny måde at tænke på – og det gælder både forskere og praktikere".

det er også, det jeg kunne se i mine undersøgelser: Kaffevirksomhederne er i stigende grad til stede og investerer direkte i sociale og miljømæssige forhold for de lokale plantager", fortæller Amanda Bille.

# Walk in curious Walk out wiser

30. september - 2. oktober | HI Tech & Industry Scandinavia

#### Er du nysgerrig på industriens nyeste løsninger?

På HI-messen møder du +600 innovative udstillere på tværs af 6 stærke sektorer: Automation & Robotter | Underleverandører | Fødevareteknologi | Maskiner, Værktøj, Produktions- og Sikkerhedsudstyr | Intern logistik | EOT – Electronics of Tomorrow – Udstillere, der udfordrer status quo og driver industrien frem.

Deltag i højaktuelle konferencer og events med førende eksperter, stil skarpe spørgsmål og få ny viden der kan styrke din virksomhed.

Mød op. Bliv inspireret. Gå klogere hjem.

Vi ses!

Køb din billet på [hi-industri.dk](https://hi-industri.dk)

# Udfordringen

## Stærk logistik kræver fokus på hele værdikæden

Tekst: Poul Breil-Hansen



Julie Haller Baggesen.

### FAKTA

#### OM JULIE HALLER BAGGESEN

##### Aktuel position:

COO, Carl Ras

##### Uddannelse:

HD i logistik fra CBS samt CBL og Executive MBA fra Henley Business School

##### Erhvervs erfaring:

Mere end 25 års erfaring med Supply Chain ledelse fra Rosendahl Design Group, Noa Noa, IC Companys med flere.

Carl Ras A/S mere end fordobler deres AutoStore-løsning og samlede lagerkapacitet på centrallageret i Herlev. Det indebærer en gennemgribende transformation af systemer, processer og den måde, medarbejderne arbejder på. COO Julie Haller Baggesen står i spidsen for transformationen, og hun vægter helhedstænkning samt tæt dialog med alle relevante interessenter.

Julie Haller Baggesen bragte mere end 22 års erfaring med sig fra supply chain-aktiviteter i engrosbranchen, da hun i midten af 2024 blev ansat som Chief Operating Officer (COO) i værktøjs- og beslagleverandøren Carl Ras. Erfaringen omfatter 10 år hos den globale designvirksomhed Rosendahl, hvor hun havde ansvar for udviklingen og ledelsen af hele produktionskæden og mere end 12 år for det internationale modebrand Noa Noa, hvor hun ligeledes havde ansvaret for supply chain.

"Supply chain management har været kernen i hele min karriere, lige såvel som ESG har været en grundpille i mit arbejde de sidste 20 år. Det har derfor været en stor og spændende opgave at overtage ansvaret for videreudviklingen af Carl Ras' forsyningskæde på tværs af hele gruppen i tæt samarbejde med den øvrige organisation", fortæller Julie Haller Baggesen.

Kort tid efter hun startede i jobbet, indgik hun en aftale om en kraftig udvidelse af det eksisterende automatlager AutoStore fra 24.000 til 80.000 bins. Carl Ras Gruppen har igennem flere

år vokset markant, og der var derfor behov for at øge lagerkapaciteten inden for de eksisterende lagerbygninger, som ikke umiddelbart kan udvides.

#### Automatisering fra ende til anden

Udvidelsen er en gennemgribende opgradering af lagerkapaciteten – ikke kun med et nyt AutoStore-anlæg, men med fuld automatisering af hele lagerflowet før og efter anlægget. Det omfatter blandt andet rullebånd, sorteringsanlæg, indlæsning af kasser, pakkeåbnere og -lukkere. Julie Haller Baggesen understreger vigtigheden af helhed og sammenhæng:

"Vi kan ikke nøjes med at automatisere én del af flowet, det kræver en samlet optimering. Vi tænker i end-to-end-løsninger, hvor teknik, processer, mennesker og funktioner hænger sammen. En forsyningskæde er kun så stærk som det svageste led, så alle led skal fungere optimalt".

Det nye anlæg forventes at gå i luften hen over sommeren 2025, og ifølge Julie Haller Baggesen ser det lovende ud:



"Det har været en stor opgave, fordi vi har installeret under fuld drift. Det har stillet store krav til lagermedarbejderne, men alle har vist imponerende engagement og kampånd. Vi har lagt stor vægt på at involvere medarbejderne, som har bidraget med værdifuld viden og mange gode idéer til forbedringer".

#### Samarbejde på tværs

Med en investering på over 30 millioner kroner udvider Carl Ras lagerkapaciteten og øger effektiviteten på tværs af lagerflowet. Det giver en skalerbarhed, der understøtter virksomhedens vækstplaner.

"Vi har en stærk intern projektleder, som har

< "Vi kan ikke nøjes med at automatisere én del af flowet, det kræver en samlet optimering. Vi tænker i end-to-end-løsninger, hvor teknik, processer, mennesker og funktioner hænger sammen", fortæller Julie Haller Baggesen. Foto: Carl Ras.

drevet transformationen i tæt samarbejde med et dedikeret projektteam. Teamet har haft stort fokus på procesoptimering og helhedsforståelse og på at informere og involvere relevante interessenter på tværs af organisationen", fortæller Julie Haller Baggesen.

Projektet er desuden gennemført i tæt samarbejde med Logio Consulting og Element Logic:

"Logio har været en vigtig sparringspartner i kontraktfasen med Element Logic og har hjulpet os med at sikre skalerbare løsninger, så vi er godt rustet til fremtidige behov".

Et andet centralt fokusområde er optimering af end-to-end-distributionen fra de interne processer, før ordren rammer lageret, til leveringen hos tømreren eller ude på byggepladsen.

"Vi står foran en spændende fremtid, hvor hele forsyningskæden skal understøtte forretningen. Det kræver, at vores supply chain kan skalere i takt med vores vækstambitioner", afslutter Julie Haller Baggesen.

**PREMIUM FOOD-RETAIL**

**PREMIUM END-TO-END LOGISTICS**

**WITRON**

**THIS IS WHY AXFOOD RELIES ON THE OMNI-CHANNEL EXPERTISE OF WITRON**

"We are experiencing omni-channel at its best in our new logistics center. We can state with great pride that the project goals we set ourselves in terms of service level, cost-efficiency, and sustainability have been more than achieved. It was a very satisfying experience to implement the project together with WITRON. As a strong partner, WITRON has the necessary know-how and decades of experience to successfully implement a project of this magnitude. Moreover, WITRON's corporate culture aligns seamlessly with our own."

**Raymond Lundmark, Head of Logistics at Axfood / Dagab**

The Swedish food retailer Axfood and its lifetime partner WITRON designed and implemented a leading-edge omni-channel distribution center. It will supply more than 1,500 stores and many thousands of end customers via click + collect and home delivery from a wide range of 22,000+ dry, fresh, and frozen items. The highly automated system is designed for a daily picking capacity of 1.6 million picking units.

General contractor for the design, realization, and the operation of storage and picking systems for retail business and industry.

[www.witron.com](http://www.witron.com)

Helsingborg Hamn er Sveriges næststørste containerhavn og håndterer årligt 235.000–275.000 TEU (Twenty-foot Equivalent Unit) til søs og 35.000–55.000 TEU i sin kombinerede terminal.

FOTO: STUDIO ESKÅNE AB

## Flere fordele for Helsingborgs Hamns kunder

Helsingborg Hamn er ved at implementere en løsning fra Descartes for at forbedre administrationen af sit toldoplag. Gennem øget automatisering kan ressourcer frigøres til andre opgaver og derved forbedre kundeservicen.

**OTTE UD AF TI VARER** ankommer til Sverige ad søvejen. Helsingborg Hamn er en af Sveriges største færgehavne, en containerspecialist og en af Nordeuropas førende havne med en unik placering i den ekspansive Øresundsregion. Havnen tilbyder rederier, transportører og speditører en attraktiv infrastruktur med effektive jernbane-, vej- og søforbindelser syv dage om ugen, året rundt over et af verdens travleste stræder.

Helsingborg Hamn er ved at implementere en løsning fra Descartes for at forbedre administrationen af sit toldoplag. Lars Abrahamsson, Gate & System Manager på Helsingborg Hamn, ser flere fordele:

– Et af vores mål med dette forbedringsprojekt er at frigøre ressourcer til andre opgaver. I dag modtager havnen et digitalt manifest fra rederiet om indgående containere. Vores medarbejdere udfylder dataene manuelt og overfører oplysningerne til toldsystemet til videre behandling af toldvæsenet. Ved at automatisere denne behandling kan vi bedre bruge vores specialiserede toldeksptertise til yderligere at forbedre vores service over for vores kunder.

### Toldoplag gør det nemmere at håndtere store varestrømme

Ved at tilbyde virksomheder opbevaring af varer under toldstatus kan told og moms udskydes, indtil varerne forlader toldoplaget. På den måde undgår virksomhederne at låse kapital fast ved at betale importafgifter på forhånd, hvilket først sker, når varerne fjernes fra lageret. Varer kan opbevares på toldoplag i en ubegrænset periode uden at betale told og moms, så længe varerne opbevares under toldoplagsproceduren. Varer på toldoplag kan gennemgå

operationer som ompakning og mærkning for at forberede dem til videre distribution.

*"Ved at automatisere denne behandling kan vi bedre bruge vores specialiserede toldeksptertise til yderligere at forbedre vores service over for vores kunder."*

Det er vigtigt at få det rigtige antal kolli på hver container, så hele containeren bliver fortoldet på samme tid. Hvis kun en del af containeren håndteres, vil toldbehandlingen af hele containeren blive forsinket. Du ønsker at automatisere denne del for at minimere eventuel ventetid hos det svenske toldvæsen. Forbedringen vil betyde, at når havnen modtager frigivelsessedlen for varerne fra toldvæsenet, opdateres dokumentationen automatisk i toldsystemet, som frigiver blokeringen af varerne, og hele lasten bliver derefter fortoldet.

– Alle havnens kunder deklarerer selv varerne på vores toldoplag. Ved at automatisere denne håndtering sikres det, at hele containeren er fortoldet, når den frigives fra toldoplaget, siger Lars Abrahamsson.

Ud over de økonomiske fordele giver toldoplaget også mulighed for en mere fleksibel lagerstyring, hvor varer nemt kan omdirigeres eller tilpasses til videre distribution. Helsingborgs Hamns investering i denne tjeneste styrker dens position som et strategisk logistikknudepunkt i Nordeuropa og hjælper med at skabe effektive, bæredygtige transportløsninger for virksomheder i alle brancher.

DESCARTES™

# Integreret løsning forenkler din toldhåndtering

## Hurtigere håndtering af gods styrker havnens position som en moderne logistikknudepunkt

Automatiserede toldprocesser sikrer hurtig håndtering af eksport, import og toldoplag, hvilket sparer tid og minimerer risikoen for fejl.

I et toldoplag kan du opbevare ikke-fortoldede varer uden tidsbegrænsning. På den måde betaler du toldafgifter først, ved det sidste salgstidspunkt. Dette giver både havnen og deres kunder større fleksibilitet og forbedrer likviditeten.



Tidsbesparelser på næsten 50 % med automatiserede toldprocesser.

# Pandora: Bæredygtighed skal være del af alle supply chain beslutninger

Toldkaos, geopolitik og fokus på resiliens ser ud til at stå øverst på dagsordenen for virksomheder verden over – måske på bekostning af klima og bæredygtighed. Pandora har dog valgt at holde fast i bæredygtighedsagendaen og har ambition at være en pioner inden for bæredygtighed i smykkebranchen.

**Tekst:** Poul Breil-Hansen

På Reuters' Supply Chain Europe 2024 konference delte Line Hildebrandt Smith, som er Senior Vice President of Operations hos Pandora, virksomhedens ambitiøse planer og konkrete handlinger for at integrere bæredygtighed i hver eneste beslutning i deres forsyningskæde.

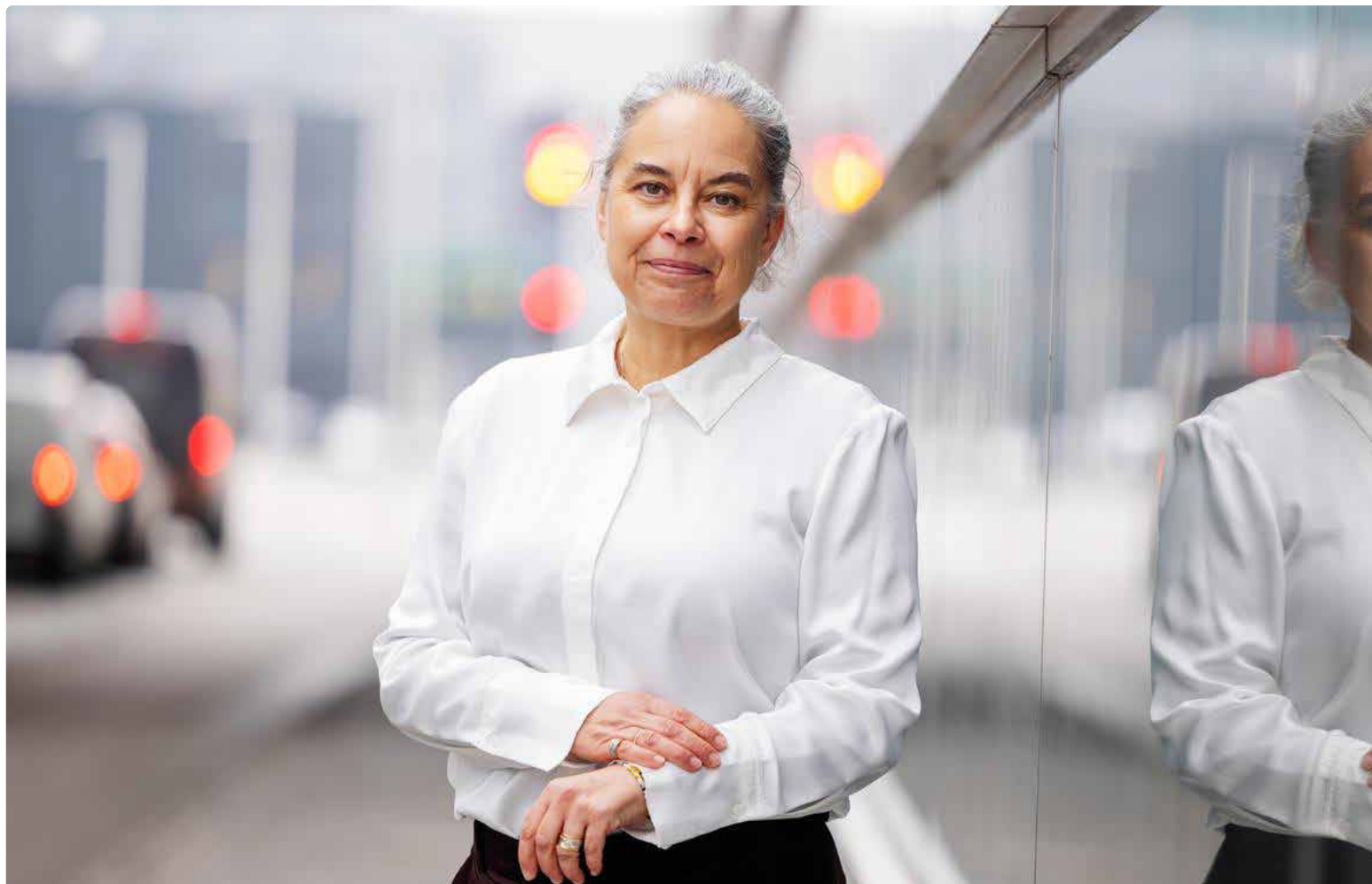
Pandoras vision er klar: at blive net-zero inden for deres CO<sub>2</sub>-udledning, opnå cirkularitet med materialer og diversificere deres forretning. Men hvordan oversætter man denne vision til handling? Ifølge Hildebrandt Smith starter det med at adressere de kritiske råmaterialer, som Pandora bruger i deres produktion.

"For os handler det om at reducere vores CO<sub>2</sub>-udledning markant", udtaler Hildebrandt Smith og supplerer: "Udledninger for genbrugt sølv er omkring en tredjedel af, hvad det er for jomfrueligt materiale, men for guld er det endnu mere ekstremt. Det er mindre end én procent af emissionerne, når man taler genbrugt guld versus minedrift. Det indebærer altså en kæmpestor forskel at skifte fra brug af minedriftsguld til genbrugt guld".

## Glem ikke miljø og klima

Pandoras tilgang flugter fint med Dansk Industris nye udspil 'Klimaneutral i 2045'. Udspillet markerer, at Danmark har præcis 20 år til at sikre klimaneutralitet. Det viser, at vi kender mange af de løsninger, der skal bringe os i mål, men også at der er ingen tid at spilde. Tempoet i implemente-

*"Det er vigtigere end nogensinde, at vi holder fast i vores klimaambitioner og sikrer, at klima, konkurrenceevne og sikkerhed går hånd i hånd", siger Anne Højer Simonsen, klimapolitisk chef i Dansk Industri. Foto: DL.*



*Vi har dedikerede ressourcer på tværs af alle nøglefunktioner for at sikre, at bæredygtighed bliver en integreret del af alle vores beslutninger.*

**LINE HILDEBRANDT SMITH**

ringen skal op, og rammerne for de langsigtede mål skal på plads.

DI understreger vigtigheden af at fastholde både tempo og ambition i en tid med store globale udfordringer.

"Vi står over for en global virkelighed præget af krig, politisk uro og en svækket europæisk konkurrenceevne, der lige nu udfordrer klimaindsatsen. Derfor er det vigtigere end nogensinde, at vi holder fast i vores klimaambitioner og sikrer, at klima, konkurrenceevne og sikkerhed går hånd i hånd", siger Anne Højer Simonsen, klimapolitisk chef i Dansk Industri.

## Konkrete handlinger

Pandora har taget flere konkrete skridt for at nå deres bæredygtighedsmål. Et af de første og mest betydningsfulde skridt var at skifte til genbrugte materialer. Dette krævede en massiv indsats og samarbejde med deres leverandører og OEM'er (Original Equipment Manufacturers).

"Det var en kæmpe opgave", fortæller Hildebrandt Smith. "Vi havde mere end hundrede mennesker, der arbejdede tæt sammen med vores leverandører for at udvikle nye processer og investere i nyt udstyr. Vi skulle tilbage i værdikæden for at sikre, at vi kunne arbejde med vores leverandører for at adskille minedriftsmaterialer fra genbrugte materialer og sikre, at de genbrugte materialer var certificerede".

Denne indsats resulterede i en reduktion på omkring 58.000 ton CO<sub>2</sub>, da Pandora erstattede minedriftsmaterialer med genbrugte materialer. Derudover besluttede Pandora at bruge kun menneskeskabte sten i deres smykker. Selvom det kræver energi at dyrke ædelstene under laboratorieforhold, er CO<sub>2</sub>-aftrykket for en laboratoriedyret diamant cirka fem procent af en minedriftsdiamant.

"Vi tager lidt CO<sub>2</sub> på os for at sætte en ny fabrik op", erkender Hildebrandt Smith: "Men vi sikrer altid, at den derefter kører på 100 procent vedvarende energi, der lever op til alle de nye standarder".

## Governance og ledelsesstøtte

En afgørende faktor for Pandoras succes har været klar governance og støtte fra topledelsen. Bæredygtighedstemaer er en fast del af dagsordenen på bestyrelses- og direktionsmøder. Hvert kvartal afholder smykkevirksomheden et dedikeret bæredygtighedsboard på tværs af funktioner med deres ledelse for at sikre, at de har klare mål og planer samt leverer på dem.

"Det handler ikke bare om en dedikeret afdeling, der sidder i deres eget hjørne af virksomheden", understreger Hildebrandt Smith. "Vi har dedikerede ressourcer på tværs af alle nøglefunktioner for at sikre, at bæredygtighed bliver en integreret del af alle vores beslutninger".

## Bæredygtighed i hver beslutning

For Pandora handler det om at indlejre bæredygtighed i hver eneste forretningsbeslutning. Dette kræver en kulturændring og en forpligtelse fra alle niveauer i organisationen.

"De beslutninger, vi træffer, skal være bæredygtige. Bæredygtighedshensyn skal ikke være adskilte fra driftshverdagen, de skal være en del af hver eneste forretningsbeslutning, vi træffer", fortæller Hildebrandt Smith. "Det handler om at have en klar forståelse for, hvordan vores beslutninger påvirker vores miljømæssige fodaftryk, og hvordan vi kan minimere denne påvirkning".

## Inspiration til andre

Pandoras rejse mod bæredygtighed kan fungere som en inspiration for andre virksomheder, der ønsker at integrere bæredygtighed i deres forsyningskæde. Ved at tage konkrete skridt, investere i nye processer og teknologier samt sikre støtte fra topledelsen, kan virksomheder opnå betydelige resultater.

"Det er faktisk muligt at afkoble vækst fra CO<sub>2</sub>-udledning", konkluderer Hildebrandt Smith. "Vi har vist, at det kan lade sig gøre, og vi håber, at vores erfaringer kan inspirere andre til at følge trop".

# Screening skaber genvej til SCM-strategi for SMV'er

Små og mellemstore virksomheder (SMV'er) er groft sagt kendetegnet ved 'meget hjerte'. Der er masser af passion og entusiasme. En startup vil med et nyt digitalt screenings-værktøj bidrage til, at SMV'er også får 'mere hjerne', så forsyningskæden kan blive mindre skrøbelig og mere resilient.

**Tekst:** Poul Breil-Hansen

Forsyningskæden står i de fleste virksomheder for 80-90 procent af både omkostninger og klimaaftryk, hvilket sort på hvidt illustrerer, at forsyningskæden repræsenterer en meget stor del af alle virksomheders forretning. Det gælder også for SMV'er, som typisk bliver ledet af en ejerleder, der sjældent er uddannet inden for supply chain management.

"Det er baggrunden for, at vi vurderer, der er et stort behov blandt SMV'er for en lettilgængelig digital screening af forsyningskæden, som kan danne et faktabaseret grundlag for design af en effektiv SCM strategi", fortæller Anders Pedersen, der er en af de to stiftere af 'Wedoscm'. Se figur 1.

Han bliver suppleret af medstifter Nicolai Bendtsen: "Supply chain er en nøglefunktion for eksekvering og driften af en rentabel virksomhed, hvor gennemsigthed omkring styrker, svagheder og udviklingspotentialer er altafgørende. Det er her, vores online screenings-værktøj bliver relevant. Værktøjet tester modenheden af forsyningskæden og nedbryder kæden på ni nøgle-discipliner, der giver indsigt, struktur, inspiration og motivation til at arbejde strategisk videre". Se figur 2.

De to stiftere har arbejdet sammen i en årrække i supply chain funktioner i industrivirksomhederne Aasted og BWSC og har høstet omfattende praktisk erfaring med SCM praksis og strategiudvikling. De har så at sige selv taget den medicin, de nu vil tilbyde SMV'er i Danmark og på sigt også i andre lande. Anders Pedersen gæsteunderviser også i SCM på CBS.

Startup-virksomhedens online screening-

værktøj er udviklet i samarbejde med IT-virksomheden Numerous. Det er målrettet fremstillings- og projektvirksomheder, hvor Anders Pedersen og Nicolai Bendtsen især har et ønske om at fremme og støtte de mange dygtige SMV-virksomheder. Det gør de ved at stille tunge supply chain kompetencer til rådighed på en let tilgængelig måde, der skal gøre det muligt at opnå store transformationer og styrke deres konkurrenceevne uden de store investeringer.

## Sådan foregår det helt praktisk

Wedoscm stiller en prøveversion til rådighed på deres hjemmeside, hvor interesserede kan tage en gratis prøve-screening. Hvis det vækker inte-

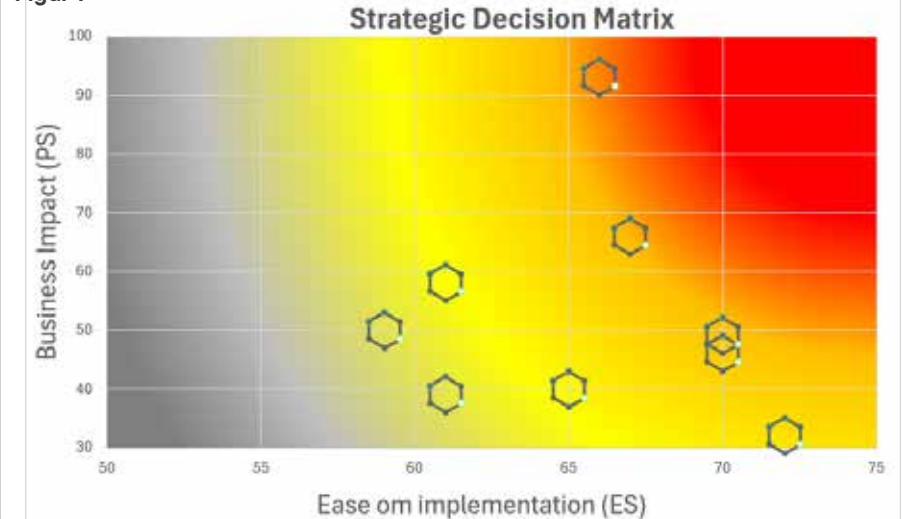
resse, tilbyder Wedoscm sammen med kunden at finde den rigtige løsning, der indeholder de relevante elementer for virksomheden.

Første del af screeningen sker online og er bygget op omkring kvalitative data, hvor respondenterne mødes af en række udsagn opdelt på fire hovedområder:

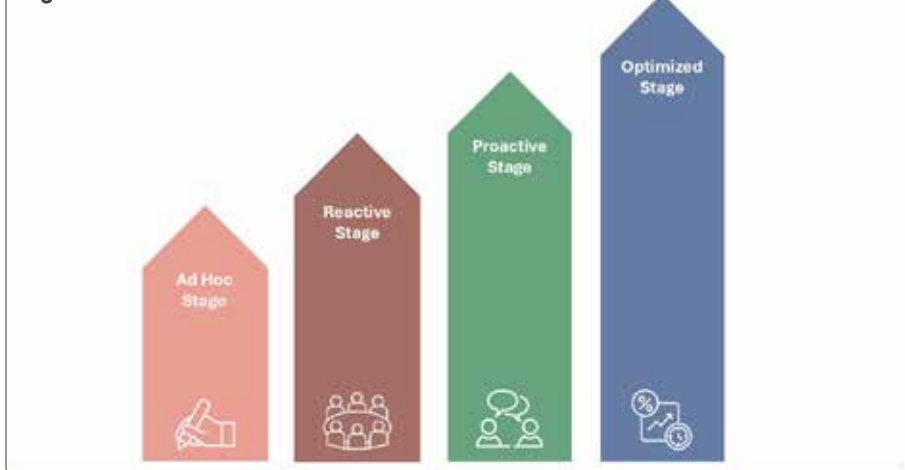
- Strategi og ledelse,
- ressourcer,
- eksekvering og
- performance & resultater.

Respondenternes svar returneres med en overordnet modenhedsscore for den samlede supply chain funktion, som er nedbrudt på ni nøgle-discipliner.

**Figur 1**



**Figur 2**



cipliner. Resultaterne bringes over i en SWOT-analyse, der konverteres videre til en strategiplan med konkrete initiativer prioriteret ud fra den forretningsmæssig betydning og implementeringslethed.

"I anden del af screeningen bliver analysen beriget af kvantitative data. Vi har foruddefineret nogle enkle datatræk fra virksomhedens ERP-system, der ligger til grund for analysen, som vi opdeler på tre områder: 1) Compliance & Risk exposure, 2) Cost reduction & Cashflow samt 3) Inventory & SC-Optimization. Alle områder indeholder nøgletal, der kvantificerer potentialer og risici, der binder sig retur ind i det samlede strategimateriale", fortæller de to stiftere og tilføjer:

"Vi ved, at behovene er forskellige, og derfor har vi bevidst valgt at tilbyde forskellige løsninger. Det omfatter for eksempel hjælp til facilitering, afklaringer og strategiudformning i det omfang, der er behov for. Desuden anbefaler vi, at virksomhederne inddrager flere personer for at

opnå et repræsentativt og objektivt resultat af screeningen".

## Disse typer læringer vil det typisk give

Resultatet af screeningen vil ifølge Nicolai Bendtsen og Anders Pedersen frem for alt pege på nødvendige eller forretningskritiske områder, der bør udvikles på samt de forudsætninger, der skal være på plads for at lykkes.

Specifikke eksempler på resultater kunne være:

- Resiliens: Sårbarhed omkring en specifik leverandørgruppe eller nøgledarbejdere.
- Supplier lifecycle management: Manglende leverandørstyring, der udtrykker sig ved eksempelvis manglende rettidige leverancer eller svingende kvalitet.
- Cost reduction program: Manglende struktureret tilgang i arbejdet på nedbringelse af direkte omkostninger, der afledt udfordrer dækningsgraden.

< "Vi vurderer, der er et stort behov blandt SMV'er for en lettilgængelig digital screening af forsyningskæden, som kan danne et faktabaseret grundlag for design af en effektiv SCM strategi", fortæller Anders Pedersen (th) og Nicolai Bendtsen. Foto: Wedoscm.

- Supply Chain optimization: Utilsigtet høj lagerværdi på specifikt område eller uhensigtsmæssigt mange interne transaktioner igen på specifikke områder.
- ESG i SCM: Forudsætningerne for ESG-arbejdet er gode, men er endnu ikke forankret i praksis, og innovationen udebliver med leverandørerne.

"Ovenstående er blot et udpluk, men tjener som lidt højtflyvende eksempler på hvad der kunne komme frem, hvortil forudsætninger og resultaterne fra den kvantitative analyse indarbejdes", fortæller de to stiftere.

## Sådan kan det udvikle strategi

"Vi har selv i mange år arbejdet med udvikling af supply chain funktioner og har savnet en platform eller værktøj, der på en enkel måde skaber indsigt, inddragelse, inspiration og struktur omkring strategiarbejdet", fortæller de to rutinerede SCM-folk.

De fremhæver forskellige fordele ved screenings-metoden:

- Når flere respondenter bliver inddraget i screening-processen, bliver strategiarbejdet pludselig fælleseje og vil ikke længere føles som 'top-down'.
- Screening styrker kommunikationen imellem topledelse og funktionsledelse, fordi den er baseret på objektive resultater, så prioriteringer, forudsætninger og ultimativt ressourcebehov synkroniseres omkring strategien.
- Screening vil med sin opbrydning på forskellige nøglediscipliner inspirere til udvikling af måske hidtil oversete område og udfordre til forbedring af de kendte.
- Endeligt vil man senere kunne lave en ny screening, hvor effekten af ens strategiarbejde vil kunne aflæses i den nye modenheds-måling.

## Eksempler på forretningsgevinster

"Når man er god til strategiarbejde og ikke mindst til at få den omsat i praksis, er man med til at understøtte virksomhedens udvikling. Senest var vi ansvarlige for supply chain funktionen i en virksomhed, der fordoblede sin omsætning til én milliard kroner på kun fire år – dette vel at mærke i en tid med corona, global mangel på elektriske komponenter, krig i Ukraine og galoperende inflation. Før da arbejdede vi i energibranchen, hvor vi var med til at vinde den danske Supply Chain Award som kvittering for transformationen, der blev skabt og løftede virksomhedens samlede konkurrenceevne. Det er meget individuelt, hvad virksomhedernes behov er, og i begge eksempler var det en række af specifikke initiativer inden for de ni nøgleområder, der samlet set skabte resultaterne", fortæller Anders Pedersen og Nicolai Bendtsen.

# Her er verdens 25 bedste forsyningskæder

Schneider Electric fastholder sidste års førsteplads i Gartners rangering af verdens bedste forsyningskæder skarpt forfulgt af NVIDIA og Cisco Systems. Foto: 123rf.com.



Verdens bedste forsyningskæder skiller sig ifølge Gartner ud fra mængden ved at integrere den nyeste AI, udvikle autonome operationer og forvalte ressourcer. Schneider Electric fastholder førstepladsen skarpt forfulgt af NVIDIA.

Tekst: Poul Breil-Hansen

Gartner, Inc. har offentliggjort resultaterne for 2025 Global Supply Chain Top 25, som anerkender førende supply chain organisationer og identificerer de underliggende tendenser, der driver deres præstationer. Schneider Electric beholder sin førsteplads i rangeringen for tredje år i træk, mens NVIDIA forbedrer sin position og indtager andenpladsen i årets rangering, *se faktaboks*.

"Dette år skiller ledere sig ud fra mængden ved at integrere den nyeste AI, udvikle autonome operationer og forvalte ressourcer", siger Simon Bailey, VP Analyst hos Gartner Supply Chain practice. "Førende supply chains knytter tydeligt bæredygtighed til fundamentale forretningsresultater, såsom omkostningsoptimering og risikoreduktion. Som følge heraf ser vi mange eksempler på bedre forvaltning af vand og cirkulær innovation".

**AI hjælper på lidt af hvert**

Schneider Electric har lanceret en ny treårig transformationsrejse orienteret omkring fire søjler: mennesker, planet, kunder og præstation. Som en del af dette nye program har virksomheden allerede gjort betydelige fremskridt inden for industriel automation ved at integrere avancerede teknologier som AI.

"Schneider Electrics innovative kultur omfavner AI på en måde, der omfatter medarbejdernes ideer til anvendelsesområder med vejledning fra supply chain ledere om de højeste prioriterede områder til at anvende teknologien for gevinster på kunde-, indtægts- og produktivitetsområder", fortæller Bailey. "Dette sikrer både en samarbejdsorienteret og strategisk tilgang til AI-implementationer".

**De bedste på den lange bane**

Gartner Supply Chain Top 25 anerkender den enestående, langsigtede supply chain excellence, modenhed og lederskab hos et udvalg af virksomheder gennem Masters-kategorien. Masters anerkendes med deres egen særlige kategori. De forbliver en del af Gartners årlige evaluering. For at opretholde Masters-status skal de opnå en af de fem højeste sammensatte scores for alle virksomheder i mindst syv ud af de sidste 10 år.

- Amazon,
- Apple,
- P&G og
- Unilever

bevarer alle deres Masters-kategoristatus i år.

**3 makrotendenser**

I 2025 omfavnede Top 25- og Masters-virksomhederne tre makrotendenser:

1. **AI agenter:** Da organisationer fortsætter med at omfavne det transformerende potentiale af AI inden for deres supply chains, opstår den næste grænse for innovation i form af AI agenter (Agentic AI). AI agenter udvider de kapaciteter, der først blev introduceret af generativ AI (GenAI) ved autonomt at træffe beslutninger og udføre handlinger for at opnå sine mål uden konstant menneskelig intervention. Ved at integrere de kreative aspekter af GenAI med de problemløsende tilgange fra traditionel AI, er AI agenter i stand til at udføre komplekse opgaver i dynamiske miljøer, designet til at levere autonom supply chain beslutningstagning og udførelse.

Agentic AI kan implementeres på tværs af supply chain-funktioner for at støtte realtids-detektering, beslutningstagning og udførelse.

Nogle eksempler, hvor agentic AI potentielt kan transformere funktionen, omfatter dynamisk efterspørgselsprognose, leverandørvalg og ruteoptimering.

2. **Autonome Operationer:** Blandt avancerede supply chain-operationer bliver forskellen mellem grundlæggende automation og det transformerende potentiale ved autonome operationer stadig mere udtalt. Mens automation håndterer separate processer, synkroniserer autonome operationer mange aktiviteter, hvilket fører til betydelige forbedringer i supply chain-produktiviteten.

Ved at overtage opgaver, herunder overvågning og foretagelse af procesjusteringer, frigør autonome operationer medarbejderne fra rutinearbejde og forbedrer sikkerheden ved at begrænse arbejdet i farlige områder. Autonome operationer forbedrer forretningspræstationen ved at automatisere vigtige beslutninger og handlinger. Systemerne bruger menneskelig input til at holde beslutningerne konsistente og hjælpe med at reducere flaskehalse forårsaget af mangel på kvalificerede arbejdere. Disse systemer bruges i mange supply chain-områder, såsom fuldt automatiseret produktion, lagerstyring, planlægning og kundeservice.

3. **Vandforvaltning:** Da førende virksomheder udnytter kraften i autonome operationer og agentic AI til at optimere beslutningstagning og udførelse, erkender de samtidig den kritiske betydning af ressourceforvaltning, og det gælder særligt vand. Da vand opstår som en kritisk komponent i virksomheders og nationers sikkerhed, skiller mange af Top 25 sig

ud ved at udvikle veldefinerede vandforvaltningsstrategier og implementere vandforvaltnings-, vandbesparelses- og vandbassin-genopretningsinitiativ.

Vands strategiske betydning spænder over forskellige industrielle sektorer og påvirker værdikæder inden for landbrug, produktion og datacentre på grund af dets roller i afgrødedyrkning, produktion og køling. Virksomheder rangeret i Top 25 demonstrerer deres lederskab ved at integrere vandhensyn i strategiske beslutninger som stedvalg og supply chain-design. Ved at vurdere vandkilder og udledninger, tilpasse vandforvaltning til vækstplaner og risikovurderinger og sikre overholdelse af regulativer, forbedrer disse virksomheder deres vandforvaltning og styrker deres supply chains operationelle resiliens.

## FAKTA

### GARTNER SUPPLY CHAIN TOP 25 FOR 2025

| Rang | Virksomhed            | Sammensat Score |
|------|-----------------------|-----------------|
| 1    | Schneider Electric    | 5.81            |
| 2    | NVIDIA                | 5.66            |
| 3    | Cisco Systems         | 5.08            |
| 4    | AstraZeneca           | 4.83            |
| 5    | Johnson & Johnson     | 4.64            |
| 6    | L'Oréal               | 4.27            |
| 7    | Colgate-Palmolive     | 4.17            |
| 8    | Lenovo                | 4.06            |
| 9    | Microsoft             | 4.05            |
| 10   | Danone                | 3.97            |
| 11   | Nestlé                | 3.87            |
| 12   | Diageo                | 3.87            |
| 13   | Walmart               | 3.83            |
| 14   | The Coca-Cola Company | 3.68            |
| 15   | Siemens               | 3.46            |
| 16   | Novartis              | 3.08            |
| 17   | General Mills         | 3.08            |
| 18   | PepsiCo               | 2.92            |
| 19   | Heineken              | 2.90            |
| 20   | HP Inc.               | 2.84            |
| 21   | Sanofi                | 2.83            |
| 22   | JD.com                | 2.76            |
| 23   | BMW                   | 2.74            |
| 24   | GSK                   | 2.70            |
| 25   | Intel                 | 2.68            |

Note: Sammensat score: (Peer score x 25%) + (Gartner ekspertscore x 25%) + (ROPA score x 5%) + (Ændring i ROPA score x 10%) + (Indtægtsvækstscore x 10%) + (Lageromsætningshastighedsscore x 5%) + (ESG point x 20%). Kilde: Gartner (juni 2025).

## FAKTA

### OM RANGERINGEN

Gartner Supply Chain Top 25-rangeringen består af to hovedkomponenter: Forretningspræstation og community-vurdering. Forretningspræstation i form af offentlige finansielle og ESG-data (miljømæssige, sociale, governance) giver et indblik i, hvordan virksomhederne har præsteret de sidste tre år, mens community-vurderingskomponenten giver et peer- og Gartner-ekspertperspektiv på virksomhedernes fremtidige potentiale og afspejler lederskab i supply chain-fællesskabet. Disse to komponenter kombineres til en samlet sammensat score.

Gartner udleder en liste over virksomheder fra en kombination af Fortune Global 500 og Forbes Global 2000. For at opretholde listen over evaluerede virksomheder på et håndterbart niveau er der anvendt en generel årlig omsætningstærskel på 15 milliarder USD, og virksomheder uden fysiske supply chains er udelukket.

De fleste virksomheder måler faktisk slet ikke på forecast-kvalitet (eller præcision), og 90 procent af dem der gør, måler det med MAPE-metoden. Det er ifølge en forecast-ekspert en rigtig dårlig ide - fordi det medfører et dårligt beslutsningsgrundlag for forretningsdriften og koster på både top- og bundlinje.

# De fleste virksomheder måler forecast-kvalitet på en dårlig måde

**Tekst:** Poul Breil-Hansen

Mange virksomheder er naturligt nok optaget af, at deres forecast-prognoser er så præcise om mulig, fordi de danner grundlag for den løbende forretningsdrift i lager, transport, produktion, indkøb, kundeservice og så videre. Det kræver, at man rent faktisk måler på forecast-præcisionen – og det er der ifølge Research Scientist og Subject Matter Expert hos Slimstock Steven Pauly mange virksomheder, der ikke gør.

Blandt de virksomheder, der måler på præcisionen, er der en række målemetoder at vælge imellem. Fire almindelige metoder er:

- Mean error, ME – der måler forskellen mellem salg og forecast.

- Mean absolute error, MAE – der måler på den absolutte forskel mellem salg og forecast.
- (Root) Mean squared error, MSE – der viser de kvadrerede forskelle mellem salg og dets prognose.
- Mean absolute percentage error, MAPE – der måler på den absolutte procentvise forskel mellem salg og forecast.

"MAPE er den mest almindelige metode, men det er i min mening også den dårligste metode", fortæller belgiske Steven Pauly, som er en international R&D-kapacitet inden for lagerstyring, forecasting, brug af AI i supply chain med mere. Det fortæller han på Slimstocks arrangement

Supply Chain Club, der blev afholdt i Vejle den 1. april.

## Hvordan understøtter forecasting driften?

"Målet med forecasting er naturligvis at udarbejde så præcise prognoser eller forudsigelser om salg i en kommende periode som muligt. Målet med forretningsdriften er at foretage effektive og efficiente beslutninger", fortæller Steven Pauly og fremhæver forskellen på de to målsætninger.

De fire listede metoder gør alle brug af gennemsnits- eller medianantal eller en kombination. Det betyder ifølge Steven Pauly, at en høj forecast-præcision i bedste fald indeholder in-

formation om, hvad der med 'høj sandsynlighed' vil ske. Det er meget forskelligt fra behovet for beslutsningsgrundlag i forretningsdriften, som har behov for 100 procent korrekt information om, hvad der vil ske, så driften kan foretage effektive og efficiente beslutninger.

"Et præcist forecast, som vi kender det, medfører ikke nødvendigvis, at vi kan foretage effektive beslutninger. Så vi kan ikke antage, at blot fordi nogen udstyrer os med et præcist forecast, så vil de beslutninger, det giver anledning til, automatisk være korrekte", fortæller han til de cirka 100 forsamlende branchefolk på en solrig forårsdag på det prægtige Comwell Kellers Park på sydsiden af Vejle Fjord.

Han tilføjer: "Problemet med de traditionelle metoder MAPE, MSE, MAE og ME er, at de ikke opfanger usikkerhederne i efterspørgslen. Det specifikke problem med den mest anvendte metode MAPE er, at den altid vil generere et forecast, der er alt for lavt – eller et biased forecast".

Steven Pauly påpeger, at forecast fra salgs-

afdelinger altid vil være for høje, og at statistiske modeller altid vil være for lave. Det første skyldes, at sælgere per definition ser 'muligheder' i markedet og overvurderer dem. Det andet skyldes, at de statistiske modeller netop ikke ser mulighederne i markedet og derfor ikke får dem med i forecastet. Den gode løsning er ifølge Steven Pauly at tage bias ud af forecast, og at det for de fleste nok kræver brug af mere avancerede modeller for nogle dele af varesortimentet, og at ABC-analyser kan være et værdifuldt supplement.

## Den ustabile efterspørgsel kræver agilitet

Professor Jan Stentoft fra Syddansk Universitet fremhæver i artiklen 'Vigtigheden af Forecasting i S&OP-processen', at en af de vigtigste fordele ved valid forecasting i forretningsdriften eller en S&OP-proces er forbedret agilitet. I en forretningsverden præget af ustabil efterspørgsel, leveringsforstyrrelser og økonomisk usikkerhed er det afgørende, at virksomheder kan forudse og tilpasse sig hurtigt. Forecasting muliggør sce-

narieplanlægning og kan hjælpe virksomheder med at forberede sig på flere mulige fremtider og dermed ikke kun ét forventet udfald. Hvis et forecast for eksempel peger på en mulig stigning i efterspørgslen efter en produktlinje, kan virksomheden proaktivt sikre materialer, planlægge produktionen og tilpasse logistikken. Denne proaktive tilgang forkorter leveringstiden og mindsker behovet for brandslukning senere i processen.

"Forecasting spiller også en central rolle i den finansielle afstemning. S&OP handler ikke kun om at matche udbud med efterspørgsel. Det handler også om at nå omsætningsmål og sikre lønsomhed. En solid forecasting-proces sikrer, at driften er afstemt med de finansielle mål og giver ledelsen et grundlag for informerede prioriteringer. Hvis prognoser viser faldende efterspørgsel, kan produktionsplaner og budgetter justeres i tide og overforbrug undgås. Omvendt kan stærk vækst retfærdiggøre tidlige investeringer i kapacitet eller arbejdskraft", fortæller Jan Stentoft og supplerer:

"På trods af vigtigheden af forecasting kæmper mange virksomheder med præcisionen. Typiske udfordringer er fragmenterede data, varierende input fra interessenter og brug af forældede metoder. Forbedringer kræver investeringer i både værktøjer og processer. Avanceret analyse, maskinlæring og realtidsdataintegration skaber nye muligheder for at øge forecastets pålidelighed. Men teknologi alene er ikke nok. Forecasting bære være en kontinuerlig og samarbejdsbaseret proces integreret i S&OP-processen med faste opfølgingsrutiner, tydeligt ansvar og en kultur præget af gennemsigtighed og læring".

## FAKTA

### TEMAPARTNERE TILBYDER NYTTIG VIDEN

Læs vores temapartneres bud på forskellige vinkler på værktøjer til supply chain planlægning. Scan QR-kode og kom ind til temaet.



Scan QR og læs temaet

# Best-of-breed software giver mere opdaterede forecast

"Frekvensen af opdateret forecast hænger blandt andet sammen forandringstakten af forretningsmiljøet samt hvor bøvlet, det konkret er at gennemføre arbejdet", lyder det fra Jan Stentoft. Foto: 123rf.com.

Danske virksomheder opdaterer typisk deres forecast hver måned eller hvert kvartal. De virksomheder, som anvender såkaldt 'best of breed' software opdaterer derimod månedligt, ugentligt eller endda dagligt. Det viser en ny miniundersøgelse fra SCM Panelet, der er et samarbejde mellem Syddansk Universitet og scm.dk

Tekst: Poul Breil-Hansen

Hyppig opdatering af forecastdata kan have flere betydningsfulde fordele for en virksomheds præstationer og konkurrencekraft, som alle hænger sammen med de grundlæggende motiver for at arbejde med forecasting.

|             | Ikke brugere af Best of Breed | Brugere af Best of Breed |
|-------------|-------------------------------|--------------------------|
| Dagligt     | 5%                            | 30%                      |
| Ugentligt   | 17%                           | 22%                      |
| Månedligt   | 41%                           | 48%                      |
| Kvartalsvis | 28%                           | 0%                       |
| Årligt      | 6%                            | 0%                       |
| Ved ikke    | 3%                            | 0%                       |

Der er selvfølgelig forskelle på hvor hurtigt tingene bevæger sig i forskellige industrier, hvor brancher som forbrugerelektronik og mode arbejder i et meget højt tempo med hurtige innovationscyklusser og korte reaktionstider, mens brancher som farma og byggeri arbejder i en lavere takt.

Hyppige opdateringer kan give gevinster

Fordele ved hyppigere opdateringer af forecast-information kan for eksempel være:

- Forbedret beslutningsgrundlag - opdaterede data giver et mere præcist grundlag for at træffe beslutninger, hvilket kan forbedre den overordnede strategi og planlægning.
- Flexibilitet og tilpasningsevne - virksomheder kan hurtigere reagere på markedsændringer, konkurrentadfærd eller andre eksterne faktorer, hvilket kan give dem en konkurrencemæssig fordel.
- Optimering af ressourcer - opdaterede forecastdata hjælper med at allokere ressourcer mere effektivt, hvilket kan reducere spild og forbedre den overordnede effektivitet.
- Forbedret finansiel planlægning - opdaterede forecastdata hjælper med at forbedre budgettering og finansiel planlægning, hvilket kan forbedre den økonomiske stabilitet.
- Risikostyring - opdaterede data hjælper med at identificere potentielle risici tidligere, hvilket giver mulighed for at implementere foranstaltninger til at mindske eller undgå dem.
- Forbedret kundetilfredshed - præcise forecast-informationer kan forbedre leverings- og serviceniveauer, hvilket kan øge kundetilfredsheden og -loyaliteten.

Omvendt kræver det selvfølgelig ekstra ressourcer og kompetencer at indføre og anvende en specialiseret softwareløsning i modsætning til bredere systemer som ERP eller forskellige

Excel-baserede løsninger. 100 ud af de 147 respondenter i miniundersøgelsen svarer for øvrigt, at de faktisk anvender Excel som værktøj til forecasting-processen. 63 svarer, at de anvender ERP-tilpasninger som værktøj, mens 23 svarer, at de anvender specialsystemer eller best-of-breed software som værktøj.

30 procent af best-of-breed opdaterer dagligt Miniundersøgelsen 'SCM Panelet: Forecasting i praksis - vejen til bedre beslutninger i en digital tidsalder' viser, at 42 procent opdaterer 'månedligt'; mens 26 procent svarer 'dagligt' eller 'ugentligt' og 24 procent gør det hvert 'kvartal'. Undersøgelsen omfatter 147 respondenter fordelt på både små, mellemstore og store virksomheder.

Undersøgelsen dykker også ned i forskellen mellem respondenter fra virksomheder uden brug af best-of-breed software til forecasting og virksomheder med. Der er, som allerede nævnt, 23 ud af de 147 respondenter, som gør brug af best-of-breed, og de viser sig at opdatere forecast-informationerne langt hyppigere end dem, der ikke gør brug af specialiseret software. De 23 brugere af best-of-breed opdaterer inden for maksimalt en måned - og 30 procent af dem opdaterer faktisk dagligt, mens 22 procent opdaterer ugentligt og 48 procent månedligt se figur 1.

Forandringstakten er afgørende

Professor i supply chain management Jan Stentoft fra Syddansk Universitet, der står bag udførelsen af undersøgelsen 'SCM Panelet: Forecasting i praksis - vejen til bedre beslutninger i en digital tidsalder', kommenterer:

"Frekvensen af opdateret forecast hænger blandt andet sammen forandringstakten af forretningsmiljøet samt hvor bøvlet, det konkret er at gennemføre arbejdet. Begrebet "clock-speed" er fremsat af Fine (1998) og refererer til den hastighed, hvormed en branche eller virksomhed gennemgår forandringer og innovation. Fine (1998) beskriver clock-speed som et mål for, hvor hurtigt produkter udvikles, teknologier skifter, og konkurrencesituationen ændrer sig i en given industri. Brancher med høj clock-speed, som for eksempel elektronik eller mode, kræver hurtig tilpasning og innovation, mens brancher med lav clock-speed (for eksempel farmaceutisk industri og byggeri) ændrer sig langsommere og har længere produktlivscyklusser. Opdateringsfrekvensen af forecast kan også falde, hvis det er tungt manuelt arbejde, der skal gennemføres".

FAKTA

BLIV KLOGERE

Scan QR-kode læs den fulde undersøgelsesrapport



Scan QR og læs rapporten

# Salg og supply chain deler ansvaret for forecasting-processen

Salg og supply chain er gode til at dele ansvaret for den vigtige forecasting-proces mellem sig. Det viser en ny undersøgelse fra SCM Panelet, hvor 37 procent svarer, at supply chain driver arbejdet; mens 36 procent svarer, at salg har ansvaret. SCM Panelet er et samarbejde mellem Syddansk Universitet og scm.dk.

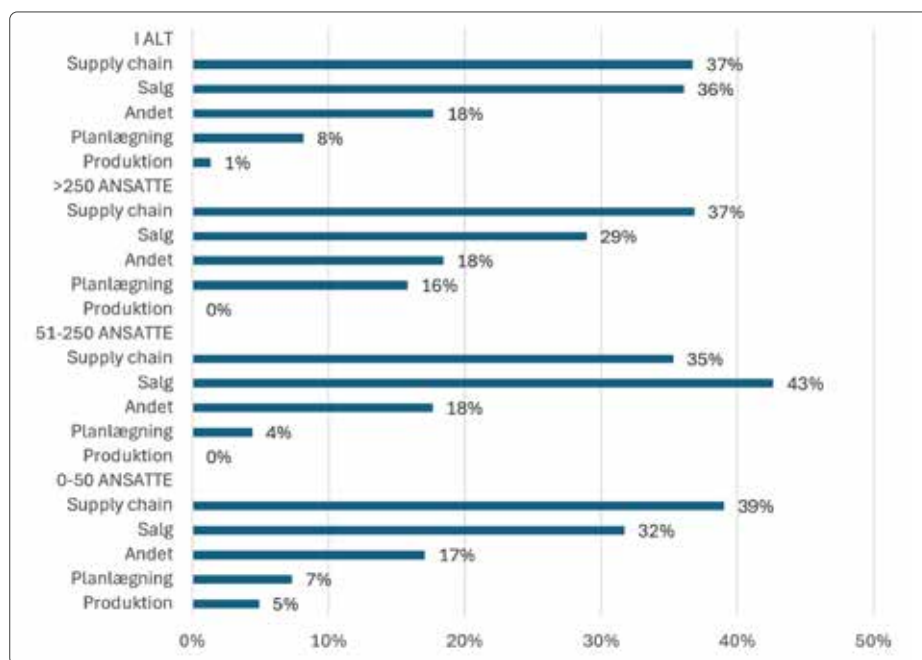
Tekst: Poul Breil-Hansen

Oraklet i Delfi, profeter og spåkoner er ikke de eneste, der beskæftiger sig med forudsigelsens svære kunst. Mange virksomheder bøvler også med den komplekse forecasting-proces, der kort fortalt drejer sig om at forudsige det forventede salg.

Forecasting er både en vanskelig og en vigtig proces. Fordi det omfatter så mange dele af en virksomhed, både salg, marketing og økonomi, der skal kobles sammen for at skabe et ordentligt forecast. Det kan gå meget galt, fordi det ofte bliver et spørgsmål om alt andet end fakta. Mavefølelser, holdninger, politik og subjektive estimater kommer ofte til at forstyrre.

Desuden knytter kompleksiteten sig ikke blot til produktionen på den korte bane. Forecast bruges også til at dimensionere virksomhedens kapacitet, bestilling af råvarer med lang gennemløbstid, styring af antal ansatte med videre. Mange virksomheder har en markant lavere kvalitet i forecast på 6-18 måneder.

I SCM Panelet, som er et samarbejde mellem Syddansk Universitet og scm.dk, ville vi gerne kortlægge, hvordan virksomheder egentlig helt konkret arbejder med den svære forecasting-proces. Vi undersøgte derfor området i en spørgeskemaundersøgelse med 147 komplette besvarelser, som fordeler sig på 41 respondenter fra små virksomheder med mindre end 50 ansatte, 68 respondenter fra mellemstore virksomheder med 50-250 medarbejdere og 38 respondenter fra store virksomheder med mere end 250 ansatte. Undersøgelsen 'SCM Panelet: Forecasting i praksis - vejen til bedre beslutninger i den digitale tidsalder' konkluderer blandt meget andet, at den gennemsnitlige besvarelse på tværs af virksomhedsstørrelse viser, at ansvaret for forecast, opdatering og kvalitet er ligeligt fordelt mellem



Figur 1.

funktionerne salg og supply chain med henholdsvis 36 og 37 procent.

## Supply chain driver ansvaret i store virksomheder

Men når tallene bliver brudt ned på virksomhedsstørrelse, viser der sig et andet mønster. Her ser vi nemlig, at det er supply chain - med 37 procent versus 29 procent til salg, som trækker læsset i de store virksomheder, der er defineret som virksomheder med mere end 250 medarbejdere. Også planlægnings-funktionen løfter et markant større

ansvar for processen i de store virksomheder med 16 procent kontra 4 og 5 procent i henholdsvis mellemstore (51-250 medarbejdere) og små virksomheder (under 50 medarbejdere). Blandt de mellemstore virksomheder lyder svaret omvendt 43 procent til salg og 35 procent til supply chain, se figur 1.

## S&OP eller ikke S&OP...

"I store virksomheder er der typisk etableret modne og formaliserede planlægningsprocesser, som for eksempel Sales and Operations Planning

(S&OP). Her bliver forecast betragtet som en tværfunktionel disciplin, hvor både salg og supply chain har afgørende roller. Salg bidrager for eksempel med kundeindsigt, kampagneplaner og markedsvurderinger, mens supply chain bringer kapacitetsbegrænsninger, lagerhensyn og logistisk viden ind i processen. Ansvaret er ofte delt, fordi kompleksiteten kræver koordinering, og der er organisatoriske strukturer og ressourcer til at understøtte samarbejdet. I mellemstore virksomheder er processerne ofte mindre modne og i højere grad præget af afhængighed af salgsafdelingens viden om marked og kunder. Her er det typisk salg, der har den tætteste kontakt med slutkunderne og derfor opfattes som den naturlige ejer af forecastet. Supply chain-funktionen kan her have et mere operationelt fokus og er ikke nødvendigvis rustet organisatorisk eller kompetencemæssigt til at drive forecast-processen". Sådan lyder en kommentar fra professor i supply chain management Jan Stentoft fra Institut for Erhverv og Bæredygtighed ved Syddansk Universitet.

## Vi må ikke løbe tør for varer

Han supplerer: "I små virksomheder kan man se, at supply chain eller den produktionsansvarlige tager ejerskab over forecasting. Dette sker ikke, fordi de nødvendigvis har bedst indsigt i markedet, men fordi de sidder tættest på de operationelle konsekvenser af forecastet. Forecasting handler her mere om at sikre, at man ikke løber tør for varer, og at der bliver produceret eller bestilt i tide. Salgsfunktionen er i små virksomheder ofte mere uformel og personbåren - og ikke nødvendigvis organiseret eller ressourcestærk nok til at tage ejerskab over en struktureret forecastproces. I nogle tilfælde er salgsfunktionen endda sammenfaldende med ejerlederen selv, som ikke prioriterer systematisk forecasting, mens supply chain eller drift overtager opgaven ud fra et behov for at få styr på forsyninger og planlægning".

## 1 ud af 3 har S&OP

Undersøgelsen viser i øvrigt, at cirka en ud af tre virksomheder har etableret en S&OP proces, hvor andelen er afhængig af virksomhedsstørrelse. Det vil mere konkret sige, at jo større virksomhederne er, jo mere S&OP implementeringer har de indført. Cirka halvdelen af dem, der ikke har en formaliseret proces mellem salg og supply chain, overvejer at implementere en S&OP proces, hvor andelen her igen er afhængig af virksomhedsstørrelse. Cirka en tredjedel overvejer at implementere software, der kan understøtte S&OP processen.

## FAKTA

### BLIV KLOGERE

Scan QR-kode læs den fulde undersøgelsesrapport



Scan QR og læs rapporten

## FAKTA

### TEMAPARTNERE TILBYDER NYTTIG VIDEN

Læs vores temapartneres bud på forskellige vinkler på værktøjer til supply chain planlægning.

Scan QR-kode og kom ind til temaet.



Scan QR og læs temaet

# Lav datakvalitet og mangel på præcision hæmmer forecasting-processen

Verden er præget af ekstrem og global usikkerhed og voksende kompleksitet i forsyningskæderne.

Evnen til at forudsige fremtiden er derfor altafgørende nødvendig. Men lav datakvalitet og mangle på eller upræcise forecast hæmmer ifølge halvdelen af respondenterne i en ny undersøgelse fra SCM Panelet prognosernes brugbarhed. SCM Panelet er et samarbejde mellem Syddansk Universitet og scm.dk

Tekst: Poul Breil-Hansen

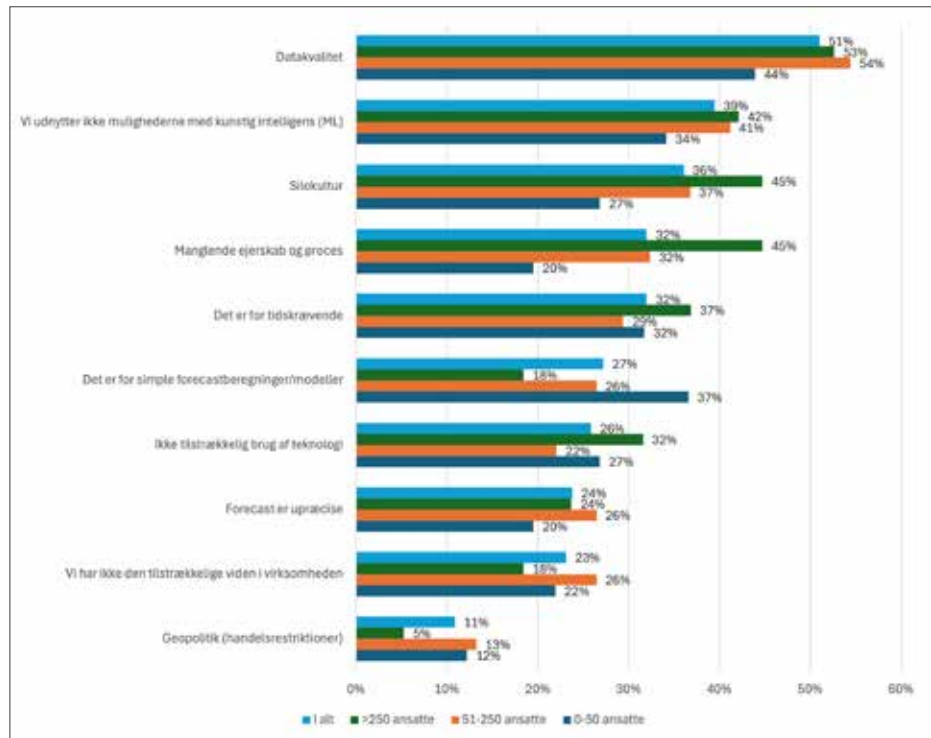


"Et usikkert eller fejlbehæftet forecast kan føre til enten overkapacitet og spild eller til varemangel og tabt omsætning - og i værste fald underminere tilliden hos både kunder og samarbejdspartnere", lyder det fra professor Jan Stentoft. Foto: 123rf.com.

I dag er det dag 531 i Rødehavskrisen". Sådan skriver Lars Jensen, der er en rutineret analytiker af den internationale container shipping industri, i et opslag på LinkedIn den 5. maj. Han fortsætter:

- Et missil affyret fra Yemen af houthier ramte tæt på Israels Ben Gurion-lufthavn. Normalt bliver houthiernes missiler opsnappet af israelske forsvarssystemer, men dette undslap. Det ramte et åbent område nær lufthavns terminal 3-parkeringsplads, men forarsagede ikke skade på lufthavnen selv. Ifølge Israels nødtjeneste blev 8 personer kørt på hospitalet.

- Vi går nu ind i den 8. uge af USA's kampagne med daglige angreb mod houthierne. Det er tydeligt, at houthierne har bevaret evnen til at fortsætte med at iværksætte angreb og derfor vedvarer risikoen for handelskibsfarten, og omlægningerne omkring Afrika fortsætter uden særlig udsigt til en normalisering af handelsruten i den nærmeste fremtid.
- Spændingen mellem Indien og Pakistan fortsætter med at stige. Indien har nu forbudt pakistanske skibe adgang til sine havne og har desuden forbudt indførsel af varer, der transiterer via Pakistan. De har også med-



Figur 1.

| 0-50 ansatte (n=41)                                      | 51-250 ansatte (n=68)                                    | >250 ansatte (n=38)                                      | I alt (n=147)                                            |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1. Ingen eller upræcise forecast (3,51)                  | 1. Ingen eller upræcise forecast (3,46)                  | 1. Ingen eller upræcise forecast (3,32)                  | 1. Ingen eller upræcise forecast (3,44)                  |
| 2. Generelt for lange lead-times fra leverandører (3,20) | 2. Generelt for lange lead-times fra leverandører (3,31) | 2. Beslutningsrelevante data (3,26)                      | 2. Generelt for lange lead-times fra leverandører (3,17) |
| 3. Beslutningsrelevante data (2,85)                      | 3. Beslutningsrelevante data (2,99)                      | 3. Forkerte lagerniveauer (2,92)                         | 3. Beslutningsrelevante data (3,02)                      |
| 4. Forkerte varer på lager (2,76)                        | 4. Forkerte lagerniveauer (2,71)                         | 4. Generelt for lange lead-times fra leverandører (2,89) | 4. Forkerte lagerniveauer (2,76)                         |
| 5. Forkerte lagerniveauer (2,68)                         | 5. Forkerte varer på lager (2,54)                        | 5. Forkerte varer på lager (2,61)                        | 5. Forkerte varer på lager (2,62)                        |

Figur 2.

→ delt, at indiskregistrerede skibe ikke må anløbe pakistanske havne. Pakistan svarede igen ved at indføre de samme forbud mod indiske importvarer og indiske skibe.

Det er blot et par eksempler på de mange store forstyrrelser, der sker på næsten daglig basis i øjeblikket, hvor den amerikanske toldkrig i øjeblikket selvfølgelig overstråler de fleste andre forstyrrelser.

#### Usikkerhed kræver stærke prognoser

"I en tid præget af global usikkerhed, svingende markedsforhold og stigende kompleksitet i forsyningskæderne er evnen til at forudse fremtiden ikke blot en konkurrencefordel – det er en nødvendighed. Forecasting er den praksis, hvor virksomheder forsøger at forudse fremtidige begivenheder – typisk i form af salg, efterspørgsel, kapacitetsbehov eller råvareforbrug – med henblik på at træffe bedre beslutninger i dag. Et væ-

lidt forecast danner grundlaget for en lang række kritiske forretningsbeslutninger: Hvor meget skal vi producere? Hvornår skal vi genbestille? Hvordan skal vi bemante? Et usikkert eller fejlbehæftet forecast kan føre til enten overkapacitet og spild eller til varemangel og tabt omsætning – og i værste fald underminere tilliden hos både kunder og samarbejdspartnere". Sådan lyder en kommentar fra professor Jan Stentoft, Syddansk

#### FAKTA

##### BLIV KLOGERE

Scan QR-kode læs den fulde undersøgelsesrapport



Scan QR og læs rapporten

#### FAKTA

##### TEMAPARTNERE TILBYDER NYTTIG VIDEN

Læs vores temapartneres bud på forskellige vinkler på værktøjer til supply chain planlægning. Scan QR-kode og kom ind til temaet.



Scan QR og læs temaet

Universitet, der står bag udførelsen af undersøgelsen 'SCM Panelet: Forecasting i praksis – vejen til bedre beslutninger i en digital tidsalder'.

Men det er ikke så nemt at udforme og vedligeholde gode prognoser for det fremtidige salg på den korte, mellemlange og lange bane i virksomheder. Undersøgelsen peger på en række interessante iagttagelser som for eksempel, at de største benspænd for gode forecast-planer er lav datakvalitet.

#### Datakvalitet og præcision kan blive bedre

Udfordringer med datakvalitet opleves af halvdelen af respondenterne – og det gælder især de store og mellemstore virksomheder. Det rangerer som den største 'udfordring', se figur 1 – hvor respondenterne rangerer 'ingen eller upræcise forecast' som den største 'driftsmæssige udfordring', se figur 2.

Professor Jan Stentoft nævner i konklusionen på undersøgelsen: "Undersøgelsen viser, at 'ingen eller upræcise forecast' opleves som den største driftsmæssige udfordring blandt respondenterne uanset virksomhedsstørrelse... Generelt betragtet anses forecasterne 'i nogen grad' at have den rette kvalitet, hvilket indikerer et potentielt udviklingsområde. Arbejde med forecast præcision sker kun i godt en tredjedel af virksomhederne og er mere udpræget, jo større virksomhederne er. Forecast baseret på 'fremskrivning af sidste års tal efter bedste skøn' synes at være den mest anvendte metode, og jo mindre virksomheden er, jo mere bliver denne metode anvendt".

De næsttungeste udfordringer er ifølge undersøgelsen:

- Misset potentiale: Der ser ud til at være en erkendelse af, at potentialet ved at bruge kunstig intelligens endnu ikke er indfriet. Sådan svarer 39 procent, og de kommer især fra store og mellemstore virksomheder.
- Silokultur: Den funktionsopdelte organisation er specielt en udfordring for de store virksomheder (45 procent af virksomhedskategorien), hvorimod silokultur i mindre grad ses som en udfordring blandt de mindre virksomheder.
- Manglende ejerskab og proces: Det er interessant, at man ifølge undersøgelsen i de store virksomheder i større grad ser det som en udfordring med manglende ejerskab og proces, nemlig 45 procent.

# UNLOCK EVERY INCH OF YOUR STORAGE SPACE!

**COMBILIFT**  
LIFTING INNOVATION

## ENHANCE THE SAFETY, STORAGE AND EFFICIENCY OF YOUR LOGISTICS WITH COMBILIFT

For 25 years, Combilift has been revolutionising the way companies handle and store goods. We help companies of all sizes and from every industry to maximise the capacity, safety and efficiency of their warehouse and storage facilities.

Our pioneering product range of autonomous, multidirectional, articulated and pedestrian forklifts, straddle carriers and container loaders allow you to manoeuvre long loads safely, reduce aisle widths and increase the amount of space available for storage.

Aisle Master articulated forklifts are designed specifically help you gain up to 50% more storage space in your warehouse. They can operate in very narrow aisles, as narrow as 6 foot, enabling ease of movement throughout your facility.

## CONTACT US TODAY

To find out how Combilift can help you unlock every inch of your storage space.

# God planlægning kan fjerne overflødigt lager for 23 milliarder euro fra nordiske lagre

De 400 største virksomheder i Norden binder unødvendig kapital i varer svarende til 23 milliarder euro, som optager i alt 8 millioner kvadratmeter overflodig lagerplads. Det viser et stort økonomisk incitament til at forbedre planlægningen i forsyningskæden. En undersøgelse peger på nogle indsatsområder – og det starter med datakvalitet og forecast-præcision.

Tekst: Poul Breil-Hansen

Tallet 23 milliarder euro stammer fra rapporten "The Unnecessary Report 2024" fra Optilon i november 2024. Der er ingen grund til at tro, at det tal er blevet væsentlig lavere i juni 2025 – måske tværtimod hvis man tager det aktuelle toldkaos og andre forstyrrelser i betragtning.

Der er altså et meget stort økonomisk potentiale i at reducere spild på lagrene – og reducere øvrig spild i forsyningskæden. Ét af de væsentligste virkemidler til at gøre det er bedre planlægning i forsyningskæden.

SCM Panelet, der er et samarbejde mellem Syddansk Universitet og scm.dk, har undersøgt danske virksomheders status i deres arbejde med forecasting, som danner grundlaget for den gode plan i forsyningskæden.

## Det starter med datakvalitet og præcision

Mini-undersøgelsen fastslår, at halvdelen af respondenterne oplever udfordringer med datakvalitet – og det gælder især de store og mellemstore virksomheder. Det rangerer som den største 'udfordring' – hvor respondenterne rangerer 'ingen eller upræcise forecast' som den største 'driftsmæssige udfordring'.

Professor Jan Stentoft fra Syddansk Universitet nævner i konklusionen på undersøgelsen: "Undersøgelsen viser, at 'ingen eller upræcise

forecast' opleves som den største driftsmæssige udfordring blandt respondenterne uanset virksomhedsstørrelse... Generelt betragtet anses forecasterne 'i nogen grad' at have den rette kvalitet, hvilket indikerer et potentielt udviklingsområde. Arbejde med forecast præcision sker kun i godt en tredjedel af virksomhederne og er mere udpræget, jo større virksomhederne er. Forecast baseret på 'fremskrivning af sidste års tal efter bedste skøn' synes at være den mest anvendte metode, og jo mindre virksomheden er, jo mere bliver denne metode anvendt".

De næsttungeste udfordringer er ifølge undersøgelsen:

- Misset potentiale: Der ser ud til at være en erkendelse af, at potentialet ved at bruge kunstig intelligens endnu ikke er indfriet. Sådan svarer 39 procent, og de kommer især fra store og mellemstore virksomheder.
- Silokultur: Den funktionsopdelte organisation er specielt en udfordring for de store virksomheder (45 procent af virksomhedskategorien), hvorimod silokultur i mindre grad ses som en udfordring blandt de mindre virksomheder.
- Manglende ejerskab og proces: Det er interessant, at man ifølge undersøgelsen i de store virksomheder i større grad ser det som en udfordring med manglende ejerskab og proces, nemlig 45 procent.

## Best-of-breed software giver mere opdaterede forecast

Mini-undersøgelsen afdækker et andet interessant aspekt. Danske virksomheder opdaterer typisk deres forecast hver måned eller hvert kvartal. De virksomheder, som anvender såkaldt 'best of breed' software opdaterer derimod månedligt, ugentligt eller endda dagligt.

Hyppig opdatering af forecastdata kan have flere betydningsfulde fordele for en virksomheds præstationer og konkurrencekraft, som alle hænger sammen med de grundlæggende motiver for at arbejde med forecasting. Der er selvfølgelig forskelle på hvor hurtigt tingene bevæger sig i forskellige industrier, hvor brancher som forbrugerelektronik og mode arbejder i et meget højt tempo med hurtige innovationscyklusser og korte reaktionstider, mens brancher som farma og byggeri arbejder i en lavere takt.

## Hyppige opdateringer kan give gevinster

Fordele ved hyppigere opdateringer af forecast-information kan for eksempel være:

- Forbedret beslutningsgrundlag – opdaterede data giver et mere præcist grundlag for at træffe beslutninger, hvilket kan forbedre den overordnede strategi og planlægning.
- Fleksibilitet og tilpasningsevne – virksomheder kan hurtigere reagere på markedsændringer, konkurrentadfærd eller andre eksterne faktorer, hvilket kan give dem en konkurrencemæssig fordel.

ger, konkurrentadfærd eller andre eksterne faktorer, hvilket kan give dem en konkurrencemæssig fordel.

- Optimering af ressourcer – opdaterede forecastdata hjælper med at allokere ressourcer mere effektivt, hvilket kan reducere spild og forbedre den overordnede effektivitet.
- Forbedret finansiel planlægning – opdaterede forecastdata hjælper med at forbedre budgettering og finansiel planlægning, hvilket kan forbedre den økonomiske stabilitet.
- Risikostyring – opdaterede data hjælper med at identificere potentielle risici tidligere, hvilket giver mulighed for at implementere foranstaltninger til at mindske eller undgå dem.
- Forbedret kundetilfredshed – præcise forecast-informationer kan forbedre leverings- og serviceniveauer, hvilket kan øge kundetilfredsheden og -loyaliteten.

Omvendt kræver det selvfølgelig ekstra ressourcer og kompetencer at indføre og anvende en specialiseret softwareløsning i modsætning til bredere systemer som ERP eller forskellige Excel-baserede løsninger. 100 ud af de 147 respondenter i miniundersøgelsen svarer for øvrigt, at de faktisk anvender Excel som værktøj til forecasting-processen. 63 svarer, at de anvender ERP-tilpasninger som værktøj, mens 23 svarer, at

de anvender specialsystemer eller best-of-breed software som værktøj.

## Salg og supply chain deler ansvaret

Mini-undersøgelsen 'SCM Panelet: Forecasting i praksis – vejen til bedre beslutninger i en digital tidsalder' konkluderer blandt meget andet, at den gennemsnitlige besvarelse på tværs af virksomhedsstørrelse viser, at ansvaret for forecast, opdatering og kvalitet er ligeligt fordelt mellem funktionerne salg og supply chain med henholdsvis 36 og 37 procent.

## Supply chain driver ansvaret i store virksomheder

Men når tallene bliver brudt ned på virksomhedsstørrelse, viser der sig et andet mønster. Her ser vi nemlig, at det er supply chain – med 37 procent versus 29 procent til salg, som trækker læsset i de store virksomheder, der er defineret som virksomheder med mere end 250 medarbejdere. Også planlægnings-funktionen løfter et markant større ansvar for processen i de store virksomheder med 16 procent kontra 4 og 5 procent i henholdsvis mellemstore (51-250 medarbejdere) og små virksomheder (under 50 medarbejdere). Blandt de mellemstore virksomheder lyder svaret omvendt 43 procent til salg og 35 procent til supply chain.

< "Arbejde med forecast præcision sker kun i godt en tredjedel af virksomhederne og er mere udpræget, jo større virksomhederne er. Forecast baseret på 'fremskrivning af sidste års tal efter bedste skøn' synes at være den mest anvendte metode, og jo mindre virksomheden er, jo mere bliver denne metode anvendt", fortæller Jan Stentoft. Foto: 123rf.com.

## FAKTA

### BLIV KLOGERE

Scan QR-kode læs den fulde undersøgelsesrapport



Scan QR og læs rapporten

## FAKTA

### TEMAPARTNERE TILBYDER NYTTIG VIDEN

Læs vores temapartners bud på forskellige vinkler på værktøjer til supply chain planlægning. Scan QR-kode og kom ind til temaet.



Scan QR og læs temaet



## Flere tunge lastbiler trods afventende el-salg

Antallet af nye lastbiler steg med 10 procent i første halvår 2025 sammenlignet med året før. I alt blev der registreret 3.205 nye lastbiler, og særligt juni trak op med en stigning på næsten 35 procent. De tunge N3-lastbiler over 12 ton udgør fortsat langt størstedelen af markedet med næsten 89 procent af nyregistreringerne. El-andelen falder i N3-

klassen, hvor kun 80 el-lastbiler blev indregistreret mod 121 året før. Mange virksomheder afventer støttepuljen til grøn omstilling, som først åbner i efteråret. Diesel forbliver det dominerende drivmiddel i de tunge segmenter med 2.748 registreringer. I den lettere N2-klasse (3,5–12 ton) vinder el frem og udgør nu over halvdelen af nyregistreringerne.

## Digital omstilling giver gevinst for SMV'er



En ny effektmåling viser, at virksomheder, der har fået tilskud via SMV:Digital, i gennemsnit oplever 5 procentpoint højere vækst i omsætningen og 4 procentpoint højere stigning i beskæftigelsen end lignende virksomheder. Ordningen giver tilskud til rådgivning, teknologi og robotafprøvning og har dokumenteret positiv effekt. Der er aktuelt åbent for ansøgninger til to tilskudsordninger: 100.000 kr. til rådgivning for virksomheder med erfaring i digitali-

sering, og fra 15. september kan der søges op til 125.000 kr. til lån og afprøvning af robotter. Styromatic er blandt de virksomheder, der har haft gavn af rådgivning til at finpudse kravspecifikationer og sikre, at løsningen matchede deres behov. Resultatet blev en målrettet robotløsning med bedre udnyttelse og større værdi. SMV:Digital er med til at styrke konkurrencekraften i dansk erhvervsliv.



## Nyt importsystem vækker bekymring hos speditører

Et nyt digitalt importsystem, DMS Import, gik i drift 7. juni 2025. Systemet indføres gradvist hen over sommeren med en større teknisk opdatering i september. Det gamle system udfases senere, men endelig lukkedato er ikke fastlagt. Hos Danske Speditører er der bekymring for, om det nye system understøtter virksomhedernes behov i praksis. Toldstyrelsen vur-

derer systemet ud fra lovkrav – ikke nødvendigvis ud fra daglige arbejdsgange. Der advares om risiko for usikre og dyre nødløsninger, især ved tidskritisk gods. Centrale funktioner og integrationer mangler stadig afklaring. Danske Speditører opfordrer til løbende dialog og arbejder for, at systemet bliver funktionsdygtigt, før det gamle lukkes.

## Danmark gør klar til nye produktionseventyr



Regeringen vil gøre det lettere og hurtigere for produktionsvirksomheder at etablere sig i Danmark. Med en ny one-stop-shop og planer om at udpege fem nye industriparker skal sagsbehandling og opstart forenkles markant. Målet er at styrke dansk industris konkurrenceevne i en tid med øget globalt pres. Kommunerne har vist stor interesse, og 31 forslag til

industriparker fordelt på 29 kommuner er nu til vurdering. De nye parker skal have infrastruktur til stor produktion og sikre hurtig opstart for investeringsparate virksomheder. One-stop-shoppen skal tilbyde fast kontaktperson, samlet procesplan og sagsbehandlingslofter på 12 eller 18 måneder.

## Virksomheder opruster den fysiske sikring

Danmark befinder sig i en ny sikkerhedsvirkelighed, hvor hybride trusler som sabotage og spionage skaber øget pres på virksomheder og forsyningsaktører. Det har ført til stigende efterspørgsel på fysisk sikring, som nu bliver prioriteret på linje med cybersikkerhed.

Virksomheder retter i højere grad fokus mod helhedsløsninger med hegn, overvågning og adgangskontrol, særligt inden for kritisk infrastruktur. Udviklingen afspejler et øget behov for beredskab og strategisk sikring i takt med, at trusselsniveauet i Europa stiger.



## Fuld fart på udrulning af store AI-fabrikker

Schneider Electric og NVIDIA har indgået et partnerskab for at imødekomme efterspørgslen på bæredygtig AI-infrastruktur og støtte EU's InvestAI-initiativ. Sammen arbejder de på at opbygge AI-fabrikker i Europa, herunder potentielt en i Danmark. Partnerskabet fokuserer på forskning og udvikling inden for strøm, køling og styringssystemer til AI-fabrikker. Schneider Electric har introdu-

ceret nye AI-datacenterløsninger, herunder EcoStruxure Pod Data Center og et rack-system til NVDIAs GB200 NVL72-platform. De to virksomheder har tidligere opnået milepæle sammen. Blandt andet har de samarbejdet om verdens første digitale tvilling for elektriske og storskala kraftsystemer i AI-fabrikker baseret på NVIDIA Omniverse Blueprint.



## Danmark har 20 år til at blive klimaneutral

Dansk Industris nye udspil Klimaneutral i 2045 markerer, at Danmark har præcis 20 år til at sikre klimaneutralitet. Udspillet viser, at vi kender mange af de løsninger, der skal bringe os i mål, men også at der er ingen tid at spilde. Tempoet i implementeringen skal op, og rammerne for de langsigtede mål skal på plads, mener DI. Derfor præsenterer Dansk Industri 67 forslag og opfordrer til øget tempo og klare rammer for at sikre

både grøn omstilling og konkurrenceevne i en urolig verden. "Vi står over for en global virkelighed præget af krig, politisk uro og en svækket europæisk konkurrenceevne, der lige nu udfordrer klimamindsatsen. Derfor er det vigtigere end nogensinde, at vi holder fast i vores klimaambitioner og sikrer, at klima, konkurrenceevne og sikkerhed går hånd i hånd", siger Anne Højer Simonsen, klimapolitisk chef i Dansk Industri.

## 3D-print sætter retningen for fremtidens industri

HI-messen 2025 stiller skarpt på additive manufacturing og fremtidens produktionsmetoder. Med 3D TECH-området i Hal K bliver der sat fokus på 3D-print som en nøgleteknologi, der skal ruste industrien til fremtiden. Her kan de besøgende blandt andet opleve DM i 3D-print, hvor unge talenter

fra erhvervsskoler dystet i praksisnære opgaver. Mesterskabet fremmer både tekniske færdigheder og kreativitet og er med til at klæde den kommende faglærte arbejdskraft på til morgendagens krav. HI-messen finder sted i MCH Messecenter Herning fra 30. september til 2. oktober 2025.



# Ny ERP skal hjælpe med at nå vækstmål på 35 procent



"Alle konsulenterne fra Bredana Axcite har tidligere været ansat i en virksomhed og ved, hvad de taler om."

*Morten Præst  
Business Process Manager  
Furnipart*



"Jeg kan godt lide de mennesker i Bredana Axcite, og jeg kan også godt lide, at der er direkte adgang til topledelsen. Skulle vi få behov for at diskutere noget under forløbet, kan vi hurtigt samle beslutningstagere om bordet og komme videre."

*Rasmus Byriel  
CEO og medejer  
Furnipart*

Furnipart opruster digitalt og har valgt Bredana Axcite som samarbejdspartner. Projektet er afgørende for at nå en vækst på 35 procent inden for de kommende tre år.

Fokus er rettet mod en løsning tæt på standard ERP. Scenen er sat til et forandringsprojekt, solidt forankret i organisationen.

Det stærke WMS modul i Microsoft Dynamics 365 Supply Chain Management, suppleret med Bredana Axcites egne moduler, er krumtappen.



Scan koden og bliv inspireret af hele interviewet.