



## IFS APPLICATIONS HJØRNESTEIN I DYRUP-TURNAROUND

**Dyrup sto i 2008 overfor en turnaround-prosess i et marked som var preget av konsolidering og tiltakende konkurranse. I stedet for bare å fokusere på nedskjæringer og besparelser valgte Dyrup også å investere for å skape et bedre forretningsgrunnlag. Et avgjørende punkt i denne strategien var implementeringen av IFS Applications.**

”Dypp i Dyrups” er et slagord som de fleste dansker kjenner, og har gjennom de siste 80 år vært et symbol på den danske pioneren innenfor maling og trebeskyttelse. Dyrup har flere ganger i løpet av denne perioden introdusert banebrytende produkter og hevet bransjestandardene. I 2008 havnet imidlertid den nå internasjonale virksomheten i en vanskelig situasjon som krevde nytenkning og hardt arbeid både fra ledelsen og de over 900 medarbeiderne. En stigende konsolidering hos markedets største aktører falt sammen med fallende aktivitet i byggebransjen. Dermed sto Dyrup overfor store utfordringer med å holde tritt med det europeiske markedet.

### TURNAROUND MED FOKUS PÅ VEKST OG EFFEKTIVISERING

vekst og effektivisering Dyrup hadde behov for å effektivisere en lang rekke prosesser slik at virksomheten kunne holde seg konkurransedyktig. Den planlagte turnarouden ble sammenfattet i en strategi med 14 initiativer som skulle strømlinjeforme virksomhetens verdikjede og strakk seg fra forbedring av marginer til en ny fabrikk. Blant initiativene var et nytt ERP-system som ble tiltenkt en hovedrolle, nemlig komponenten som skulle danne fundamentet for og sammenhengen mellom den eksisterende forretningen og de nye tiltakene.

Samtidig var det klart at Dyrup måtte være i stand til å delta i markedets konsolidering. Det skulle være plass til vekst på tross av den vanskelige situasjonen, hvis man skulle skaffe seg et godt ståsted på det endrede markedet.

”Man kan ikke spare seg til suksess,” forklarer Peter Sørensen, direktør i Dyrup Danmark og Group Export. Han har stått i spissen for Dyrups innkjøp og forventer at investeringen vil være tjent inn igjen i løpet av cirka tre år. Og sammen med teamet sitt har han lagt tusenvis av timer i det nye systemet. ”Da jeg kom til Dyrup var ikke forretningsystemene i takt med tiden, og vi hadde to valg: lage billige, midlertidige tilleggsløsninger i det eksisterende systemet – slik vi hadde gjort det i mange år – eller ta tyren ved hornene og finne et system som optimerer forretningen og dermed åpner nye muligheter. Vi valgte det siste – og i dag kan vi se at det har vært verdt det.”

### OM DYRUP

Dyrup ble i 1928 stiftet av den unge ingeniøren Sigurd Dyrup i kompaniskap med studievennene Axel Monberg og Ejnar Thorsen. Den første fabrikken var i Brønshøj. Vel 80 år – og en rekke innovative produkter innenfor maling og trebeskyttelse – senere er hovedsetet i Søborg, og Dyrup har dessuten virksomheter i Tyskland, Østerrike, Frankrike, Spania, Portugal og Polen.

Dyrup hadde ved utgangen av 2008 en omsetning på 1,6 milliarder DKK og 926 medarbeidere.



©Photo Dyrup

Verken Peter Sørensen eller hovedparten av nettverket hans kjente noe til IFS, men da de så nærmere på de enkelte tilbudene ble det klart at IFS ikke bare hadde det mest ferdige systemet i forhold til Dyrups forretningsområde – også IFS' internasjonale referanser på området var sterke. Sistnevnte veide tungt hos Dyrup, siden de også ønsket at virksomhetens fasiliteter i ytterligere seks land ble koplet på systemet.

Derfor ble det IFS Applications som endelig lukket og slukket Dyrups over ti år gamle BPCS-produksjonssystem med tilhørende innretninger – men først etter en prosess som krevde en annen viktig investering i prosjektet – nemlig tid. Sammen med konsulentene fra IFS gikk Peter Sørensen og kollegaene hans i gang med en tre måneder lang prosess, der systemet og kravene til det ble beskrevet i minste detalj. Nettopp denne investeringen fremhever Peter Sørensen som spesielt viktig for det ferdige resultatet:

”Vi begynte med et pre-study, der vi satte oss ned og bare fyrte løs med alt vi syntes systemet skulle gi oss. Deretter samlet konsulentene trådene og arbeidet videre fra dette utgangspunktet. Jeg var særlig imponert over hvordan de klarte å redusere antall modifikasjoner vi foreslo. Dermed sto vi igjen med et mer standardisert system som bygger på etablerte bransjeløsninger – det virket ferdig uten å være modifisert for vår skyld.”

#### FORBEREDT PÅ NYE OPPKJØP

Dyrups IFS Applications-løsning gikk ”live” i mai 2009, og Peter Sørensen har med glede notert seg de mange fordelene i det nye systemet. En lang rekke prosesser er nå beskrevet, og det betyr en stor effektivisering i Dyrups verdikjede der en masse tidkrevende, manuelt arbeid nå gjøres enklere. Det gjelder også Dyrups viktige oppskriftshåndtering av virksomhetens mange produkter, som nå er en integrert del av systemet. Endelig skal systemet få vist hva det duger til med hensyn til de nylig oppkjøpte aktivitetene hos den tidligere konkurrenten Hygæa.

På forhånd ligger en lang rekke arbeidsflyter og standard operasjonsprosedyrer i systemet, og det gir store fordeler i prosessen:

”De nye medarbeiderne får et smidig utdannelsesforløp som introduksjon til de nye oppgavene, og arbeidsbeskrivelsene deres ligger klare. Det er en klar fordel i en så vital prosess som integreringen av nye medarbeidere.”

Dyrups ledelse har bestemt at systemet introduseres så snart som mulig i virksomhetens øvrige selskaper. Det vil gi ytterligere fordeler – ikke minst i samarbeidet på tvers av landegrenser. Målet er nå at alle sju land er på plass i systemet allerede ved utgangen av 2010 – klart til neste trinn i Dyrups turnaround-strategi.

#### FORDELER

- Et standardisert system basert på etablert bransjeløsning – med sterke internasjonale referanser.
- Mer effektivt og enklere verdikjede.
- Enklere integrasjon av nye bedrifter med personale.
- Enklere samarbeidet på tvers av landegrenser i en internasjonal virksomhet.
- Forenklet standardprosesser og arbeidsflyt.

**”Det er absolutt atypisk å skifte ERP-system midt i en turnaround-prosess. Vanligvis ville man ikke gjort det, så jeg er enig med dem som mener at vi har valgt en ultra-disjonell strategi. Jeg er likevel overbevist om at det er den riktige strategien.”**

Peter Sørensen, direktør,  
Dyrup Danmark og Group Export

