

## Hoofdstuk 8: Verkopen en Operations Planning

- Een **aggregate operations plan** is een plan voor arbeid en productie voor de middellange termijn, met als doel de kosten voor de resources om aan de vraag te voldoen te minimaliseren. **Aggregeren** is het inschatten van de verkoop van een groep producten. Aggregeren wordt aan de aanbodzijde gedaan door productfamilies, en aan de vraagzijde door groepen van klanten.
- **Sales and operations planning (S&OP)** is het proces dat bedrijven gebruiken om vraag en aanbod in balans te houden en om distributie, marketing en financiën te coördineren. **Lange termijn planning** wordt meestal jaarlijks gedaan, en heeft een focus van een jaar of langer. **Gemiddelde termijn planning** gaat over 3 tot 18 maanden. **Korte termijn planning** gaat over een periode van één dag tot zes maanden.
- Het belangrijkste doel van een aggregate plan is om de optimale combinatie tussen production rate, workforce level en inventory on hand te bepalen. **Production rate** is het aantal units voltooid per unit van tijd. Het **workforce level** is het aantal werknemers nodig in een periode (productie = production rate x workforce level). **Inventory on hand** is ongebruikte voorraad van de vorige periode die gebruikt wordt voor deze periode.
- *Exhibit 8.2* (p. 250) laat de interne en externe factoren zien die bijdragen aan de productieplanning omgeving.
- **Production planning strategies** zijn plannen om aan de vraag te voldoen waarbij afwegingen gemaakt moeten worden tussen het aantal werknemers, werk uren, voorraad en tekortkomingen. Deze strategieën kunnen helpen bij het managen van de vraag. Er zijn drie soorten strategieën: (1) **chase strategy**; (2) **stable workforce – variable work hours** en (3) **level strategy**. Als één van deze strategieën worden toegepast om te voldoen aan de vraag, is er sprake van een **pure strategy**. Als er meerdere van deze strategieën samen worden gevoegd om te voldoen aan de vraag, is er sprake van een **mixed strategy**.
- Er zijn vier soorten kosten die van belang zijn bij aggregate production planning: **basic production costs**, **costs associated with changes in the production rate**, **inventory holding cost** en **backordering costs**.
- Bedrijven gebruiken vaak een *cut-and-try* methode om een aggregate plan op te stellen. Dit is het opstellen van alternatieven en de beste selecteren. Vanaf p. 252 wordt een voorbeeld uitgewerkt over deze cut-and-try methode.
- **Yield management** is het proces van het toewijzen van het juiste type capaciteit aan het juiste type klant tegen de juiste prijs en tijd, zodat de winst gemaximaliseerd wordt, gegeven dat de capaciteit beperkt is. Yield management kan gebruikt worden om de vraag beter te voorspellen. Van een operationeel perspectief is yield management het meest effectief als: (1) de vraag gesegmenteerd kan worden door de klant; (2) de vaste kosten hoog zijn en de variabele kosten laag; (3) de voorraad bederfelijk is; (4) het product van te voren verkocht kan worden en (5) de vraag erg variabel is.
- Yield management werkt alleen als de prijsstructuur logisch voelt voor een klant en de verschillende prijzen rechtvaardigt: *rate fences*.
- De essentie van yield management draait om het managen van de vraag. Kimes en Chase suggereren dat er twee strategische dingen gebruikt kunnen worden om dit doel te bereiken: pricing en duration control. Als deze in een matrix worden gezet (zie *exhibit 8.9*, p. 263) met een vaste of flexibele prijs en een voorspelbare of onvoorspelbare duur, ontstaat er een framework voor een bedrijf om de positie te bepalen en de benodigde acties te ondernemen.