

Intelligent Logistik

www.intelligentlogistik.se

Pris: 65 kr. Nr 6 2009

INKÖP

LOGISTIK

PRODUKTION

AFFÄRER

Lean- special

- Lunds universitetetssjukhus
- Autoliv
- Toyota Takaoka Plant
- Affärssystem för Lean

**Boom för kombiterminaler
Hetast inom supply:
Enkelhet och sunt förnuft**

Löner: Så mycket mer tjänar män på toppnivå



Mitt i prick!

Vad är egentligen ett bra logistikläge? Naturligtvis är det många faktorer som styr. Men för vår del tycker vi att det är ganska enkelt. Hos oss ligger Sveriges befolkningsmässiga mittpunkt. Inom en trettiomilsradie bor det 6,5 miljoner människor. Här möts två Europavägar, här finns torrhamn, kombiterminaler och en av Nordens största järnvägsknutar. Dessutom har vi Sveriges fjärde största fraktflygplats.

Vi är Örebro, Arboga, Hallsberg och Kumla och tillsammans bildar vi Logistikregionen. Redan idag är det många som upptäckt de fördelar vårt läge kan ge. Flera centrallager har etablerats i vår region och nyligen blev vi också centrum för Försvarsmaktens logistikfunktioner.

Vår långa erfarenhet inom området logistik gör också att vi har god tillgång på utbildad personal, mycket tack vare logistikutbildningar inom ramen för gymnasieskolan, kvalificerad yrkesutbildning och vid Örebro universitet.

Kortare avstånd ger nöjdare kunder, nöjdare medarbetare, bättre lönsamhet och mindre miljöpåverkan. Läs mer på www.logistikregionen.se och kontakta oss, så hittar vi den optimala etableringsplatsen utifrån dina önskemål och behov.



LOGISTIKREGIONEN

Hallsberg Kumla Örebro Arboga

www.logistikregionen.se



Lean kan revolutionera svensk sjukvård.

Leanspecial:

Vården har mer än industrin att tjäna på Lean	6
Åsa Torstensson om extrapengarna till infrastruktur	8
Rapport från världens bästa bilfabrik	10
Affärssystemet måste stödja Lean	12
Löner	14
Vietnam är nära för Konga Mekaniska	17
Japansk chockterapi på Autoliv	19
Bilgrossist skalar upp med nytt IT-system	20
Logistiklägen på Tekniska Mässan	22
Innovationstätt på årets Tekniska Mässan	23
Succé för ny träterminal	24
Boom för nya kombiterminaler	25
Skogens logistik börjar vid roten	26
ISS TraffiCare operatör för Nordic Logistic Center i Umeå	28
Vänersborg planerar för ny hamn	29
Setra valde Katrineholm	30
ScanPack trotsar krisen	31
Smart logistik ett måste för e-handlare	32
Nyheter logistiklägen	33
Coop tar tåget	34
Nyheter	35
8500 kom till ITS världskongress i Älvsjö	36
Liten logistikhistoria	38
Konjunturen uppåt men risk för bakslag	39
Hetast inom Supply Chain Management: Enkelhet och sunt förnuft	40



Nytt IT-system hjälper Mekonomen skala upp.



FOTO: LENA SONNE

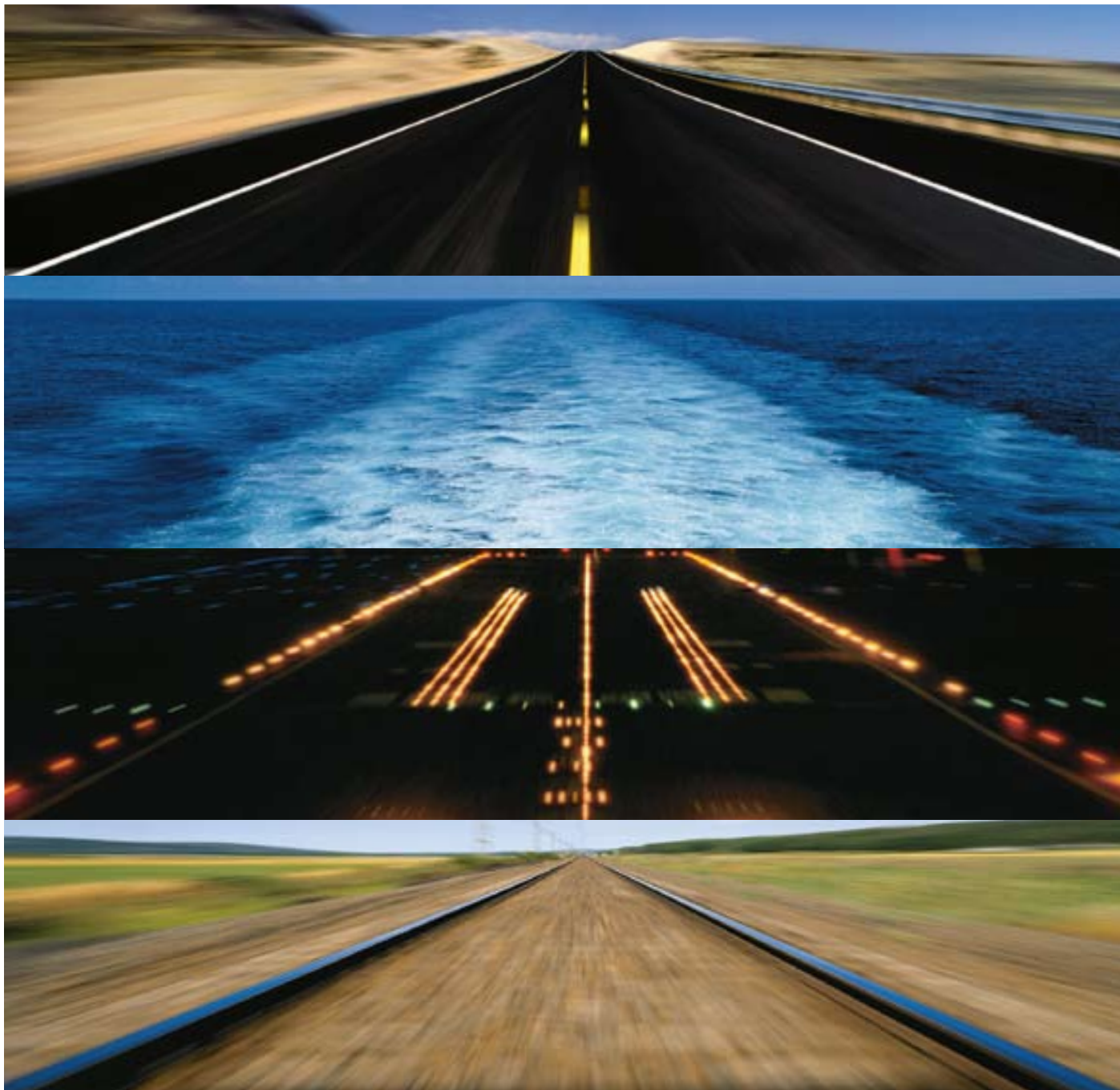
Åsa Torstensson om extrapengarna till infrastrukturen.



FOTO: LENA SONNE

Dag Ericsson (bilden) och Hans Hallgren skriver om varför enkelhet och sunt förnuft fortfarande är hetaste tipset.

SEGRARE I DET LÅNGA LOPPET



scp reklambyrå

Göteborgsregionen har utsetts till landets i särklass starkaste logistikläge sju år i följd. Vi tackar och bockar. En bidragande orsak är ett framgångsrikt samarbete inom Logistic Hub Scandinavia. För det räcker inte bara med ett geografiskt toppläge, Nordens största hamn, effektiv infrastruktur på framkant, spetsutbildningar och en stark regional tillväxt. Ett lagarbete måste också till. Det är då man vinner i det långa loppet. Är du på språng när du oss alla kvickt och lätt på www.logistichubscandinavia.se



Logistic Hub Scandinavia

Göteborgs Hamn, Banverket, Göteborg Landvetter Airport, Vägverket, Sjöfartsverket, Business Region Göteborg.

Den tysta logistikrevolutionen

Under hela efterkrigstiden har godstransporterna på järnväg minskat till förmån för vägtransporterna. Men åtminstone för Sveriges del har det börjat hända något intressant. 2003 till 2006 ökade godset på järnväg mer än på landsväg enligt SIKAs mätningar. Det var första gången på fem decennier och ett trendbrott.

En del av förklaringen till decennierna av minskade tågtransporter har varit att kommunerna länge anvisade mark för lager- och industrianläggningar, utan järnvägsspår. Väganslutningar har stat och kommuner däremot alltid bekostat. Men dyra spåranslutningar har företagen fått betala själva.

Men med ett ökat fokus på klimatfrågan sker nu en snabb förändring. Nu vill alla bygga stickspår och industrispår igen. Nya kombiterminalerna, den felande länken för att en radikal omläggning av godsflödena till mer järnvägstransporter, byggs nu som aldrig förr.

Många kommuner satsar egna, stora pengar på spår och kombiterminaler. Men även staten planerar fler kombiterminaler, via Banverket.

Eskilstuna Kombiterminal öppnades i början av 2000-talet, då Hennes & Mauritz byggde sitt distributionslager här. Den har sedan dess vuxit snabbt.

Helsingborg invigde sin nya kombiterminal sommaren 2005. Redan efter två år hade prognoserna spruckit och förväntningarna överträffats.

Och trenden fortsätter. Se bara på sydöstra Sverige.

Här investerar Alvesta 11 miljoner i en ny terminal. Karlshamn har kommit långt i sina planer och förutom i Alvesta har Karlskrona, Emmaboda, Värnamo och Borås pekats ut som lämpliga platser för nya kombiterminaler på kust-till-kustbanan till Göteborgs hamn, som är den stora hubben för dagens ökade godstransporter på järnväg.

Karlstad bygger industrispår till Vålberg för 24,5 miljoner. Staten satsar 10,3.

Den största terminalen planeras i Rosersberg, norr om Stock-

holm och som totalt skulle kosta ca 500 miljoner SEK.

I Västerås invigs snart en 60 000 kvm stor kombiterminal för Mälardalens stora godsflöden.

Den nya kombiterminalen i Umeå är en investering på 800 miljoner som Banverket står för.

Det som nu sker kan man faktiskt kalla en tyst logistikrevolution som öppnar helt nya möjligheter för smidiga och effektiva intermodala lösningar. Dagens generation av logistikere har nog mer eller mindre vant sig vid att tänka bort järnvägsalternativen. Det duger inte längre.

Men fler kombiterminaler ökar också möjligheterna att förverkliga de mål som regeringen satt upp för minskad klimatpåverkan. Nu krävs bara att regeringen också drar sitt strå till klimatstacken genom att ta fram finansiering för de flaskhalsar som industrin pekat på i järnvägssystemet. Det som hittills kommit är tyvärr alldeles för lite och för sent. (Läs mer på sidan 8.)

Förutom järnvägs- och kombisatsningarna vill det här numret av Intelligent Logistik spegla de breda satsningar på lean som rullar vidare med oförminskad styrka och som nu sprider sig till vård och tjänstsektorn. Läs om de spännande resultat som redan uppnåtts på Universitetssjukhuset i Lund under Magnus Lords inspirerande och målmedvetna ledning.

Jämställdhet är inget tema vi brukar uppmärksamma i Intelligent Logistik. Men om man läser vårt lönespecial, som visar på de svårbegripliga, orättvisa och växande klyftorna mellan mäns och kvinnors löner på chefsnivå inom inköp och logistik, så måste man ändå få en tankeställare. Lönesättningen är den viktigaste faktorn för att visa uppskattning av goda insatser och kunskaper. Hur många smarta kvinnor avskräcks från att satsa på en karriär som inköps- eller logistikchef när de ser facit i växande löneklyftor?

I reportaget om Mekonomens logistik, kan vi läsa att det just nu inte minst handlar om att klara distributionen av några miljoner vinterdäck. Det är ett säkert tecken på att vintern nalkas.

Kör försiktigt.

Gösta Hultén, Chefredaktör

Intelligent Logistik är Sveriges största tidning om inköp, logistik, produktion och affärer.

Utgivare: Intelligent Logistik HB
Hemsida: www.intelligentlogistik.se
Grundare:
Gustaf Berencreutz & Gösta Hultén



Chefredaktör och ansvarig utgivare:
Gösta Hultén
Tel: 08-641 54 08
073-766 11 45
gh@intelligentlogistik.se

Layout: Karin Sundin,
Cypress reklamstudio,
cypressreklam@telia.com



Reporter:
Lena Sonne
Bastugatan 6,
118 20 Stockholm
070-25 42 064
ls@intelligentlogistik.se

Annonser & Marknad
Intelligent Logistik HB
Vämlinge 4115, 761 73 Norrtälje
www.intelligentlogistik.se



Marknadsansvarig:
Gustaf Berencreutz
Tel: 0176-22 83 50
Fax: 0176-22 83 49
Mobil: 070-73 03 521
gb@intelligentlogistik.se

Redaktion:
Bastugatan 6, 118 20 Stockholm
Tel: 08-641 54 08.

Redaktionsråd:
Dag Ericsson, Peter Fredholm,
Patrik Färdow, Stina Löfström,
Jan Sjöstrand, Nils G Storhagen.

Skribenter:
Gunnar Andersson, Johan Erichs,
Dag Ericsson, Erik Gerbino, Hans Hallgren,
Peter Lorin, Birgitta Öjmertz.

Omslagsbild:
John Eriksson.

Ekonomi & fakturor:
Intelligent Logistik HB
Vämlinge 4115, 761 73 Norrtälje

Prenumeration: Boka din prenumeration på
www.intelligentlogistik.se
Tryckt i 11 600 ex.
Tryck: Åkessons Tryckeri



Lean Healthcare startade som tre pilotprojekt i Lund 2006.

”Sjukvården har mer att vinna på Lean än industrin”

– Sjukvården är mer komplext organiserad än bilindustrin. Våra flöden präglas idag närmast av kaos – vi börjar på en mycket sämre nivå. Därför tror jag att vi har ännu mer att vinna på Lean än industrin, säger Magnus Lord, strategichef på Universitetssjukhuset i Lund.

AV LENA SONNE

Universitetssjukhuset i Lund anpassar nu hela sin verksamhet efter Lean. Efter en mängd piloter och tre års satsning, kan man nu visa mätbara resultat.

– Modulen för ortopedisk operation, ett tvärfunktionellt, fast team, har höjt sin kapacitet med 50–100 %, samtidigt som medarbetarna fått det lugnare, berättar Magnus Lord.

Han har en ovanlig tripplexamen, som

läkare, civilingenjör och civilekonom. Han driver ett förändringsarbete vid Lunds universitetssjukhus som kan förändra mycket av vår sjukvård och även annan tjänsteproduktion i grunden, om det tillämpas på bred front.

”Usla system”

Magnus Lord har arbetat både som VD, managementkonsult och i landstinget. Men till slut tröttnade han på den tröghet som han menar präglar svensk offentlig sjukvård.

– Jag har god insyn i sjukvården och sett hur illa ställt det är på många håll. Vi har medicinska metoder i världsklass och medarbetarna är välutbildade och sliter hårt, men de tvingas arbeta i usla system som vi ärvt.

– Min drivkraft är att skapa bättre förutsättningar för att göra sjukvården mer tillgänglig och patientorienterad. Om alla sjukhus i Sverige arbetade utifrån en Leanfi-

losofi, tror jag att vi skulle kunna producera upp till 50 procent mer sjukvård, samtidigt som medarbetarna skulle få det lugnare.

Cheferna blir leanlärare

2006 startades tre pilotprojekt inom Lean Healthcare. Frakturlinjen på akuten, ADHD-utredningarna på BUP och utredningarna av livmoderhalscancer valdes ut.

Resultaten var tillräckligt positiva för att satsa vidare: ADHD-teamet lyckades minska utredningstiden från 4 månader till 3 veckor och ökade sin kapacitet med 70 %. Snitttiden från dörr till dörr på akuten för patienter med misstänkt fraktur halverades, och för cervixcancer, där fyra olika kliniker var inblandade, sänktes utredningstiden från fyra veckor till 9 dagar.

– Att införa så stora förändringar av verksamheten är en jättelik utmaning. Vi provade först utbildning, men det visade sig att bara 5-10% av de chefer vi undervi-

” Om alla sjukhus arbetade utifrån en Leanfilosofi, skulle vi kunna producera upp till 50 procent mer sjukvård, samtidigt som medarbetarna skulle få det lugnare.”

sade klarade att själva sätta igång och driva förändringar. Föreläsningar och praktiska övningar var helt enkelt inte nog.

– Just för cheferna innebär Lean den kanske största omställningen. Men utan cheferna går det inte.

Varje divisionschef tränas nu personligen i ett övningsflöde. Här stödjer chefen förbättringsteamet i praktiken, för man måste som chef förstå detaljerna och svårigheterna i förbättringsarbetet. Annars kan de inte lära sina verksamhetschefer hur man gör.

– Det är medarbetarna som är experter och som tänker ut och genomför förbättringarna. Men det är cheferna som skapar förutsättningarna för teamen.

Var sjätte vecka träffas cheferna på seminarier och delar erfarenheter om hur leanarbetet går.

– En chef kom till mig och sa att han först nu förstätt vad jag pratat om i två år. Den praktiska träningen ute i verkligheten är ovärderlig.

Sönderhackade flöden

Lean Healthcare bygger på Toyota Production System och i Lund försöker man ligga så nära originalet man kan. Man använder de två huvudprinciperna ”Just-In-Time” och ”Jidoka”, ett system att ständigt hitta fel och eliminera deras orsak.

– Våra flöden är helt sönderhackade idag. Att utreda en misstänkt tumör i svensk sjukvård tar ungefär en månad. Under hela den tiden sker det arbete som för utredningen framåt bara under några timmar. Resten handlar om kötider eller om att olika enheter väntar på svar från varandra.

– Vi är fast i ett gammalt stordriftstänkande. Dagens sjukhus organiserades på 60- och 70-talen med bilindustrin som modell för massproduktion och stordrift. Med ”stordrift” avses egentligen inte storleken på verksamheten, utan att man organiserar alla funktioner var för sig. Man separerade röntgen, operation, labb och mottagningar. Det är det som orsakar våra sönderhackade, ineffektiva flöden, som ingen har totalansvar för. Men det är nu möjligt att skapa enheter som gör klart hela tumörutredningen på en dag och det skulle dessutom spara tid för medarbetarna.

– Det största misstaget i det gamla stordriftstänkandet var att de som skapar värde, medarbetarna, inte fick vara med och bestämma hur arbetet skulle bedrivas. Det skapar vanmakt och stress och motverkar samarbete och kvalitetsarbete.

Priset är dålig kvalitet och låg effektivitet med långa utrednings- och behandlingstider, som genererar långa köer.

”Variationerna är boven”

För att kunna skapa bra arbetssätt krävs det att flödena är ganska jämna.

– Boven är variationerna. Tidigare tyckte vi att akutvården hade stora svängningar, t ex i antalet patienter om dagen, men det stämde inte när vi började mäta. Den planerade vården hade mer än dubbelt så stora svängningar som den akuta. Det har vi tidigare inte förstätt.

Sjukhusen har enligt Magnus Lord även en tendens att själv skapa ojämnheter genom s k ”batchning”. Genom att t ex samla ihop och göra en viss operation en viss veckodag, tvingas en del patienter ligga och vänta en hel vecka. Dessutom kan patologen översvämmas av prov från operationerna just den dagen. Det skapar följdproblem i hela organisationen. Istället bör man sprida ut operationerna och t ex göra en om dagen, varje dag.

– De långa väntetiderna gör också att man tvingas prioritera patienter. När man börjar låta vissa patienter, eller order i industrin, gå före andra, då skapar man riktigt stora variationer själv.

”Vi har inte kommit så långt som Scania”

I cirka 3 år har leanarbetet pågått i Lund. Man har kommit en bit på väg, men inte alls så långt som t ex Scania och andra leanföregångare.

– Men vi är bara i början, säger Magnus Lord.

– Lean går att tillämpa överallt där det är ett tydligt flöde eller där man kan skapa ett team. Man skall inte tveka att ta de stora och betydelsefulla flödena. Det är för lätt att ge upp om man bara ger sig på små obetydliga flöden. Börja t ex med ett rejält akutflöde så att alla ser effekten.

– Det finns många missuppfattningar om



– Vi har medicinska metoder i världsklass och medarbetarna är välutbildade och sliter hårt, men de tvingas arbeta i usla system som vi ärvt, säger Magnus Lord.

lean. En del tror att det är en förbättringsmetod, när det i själva verket är ett helt nytt sätt att bedriva verksamhet.

Andra tror att det är en besparingsmetod. Det är lika fel och det är ett pedagogiskt dilemma. Man måste skilja på Lean och besparingar.

– Om ett lag på tio anställda lyckas effektivisera och arbeta på ett smartare sätt och frigöra en tjänst så att samma jobb kan göras av nio personer, får man inte ta bort denna person, råder Magnus Lord.

– Hela leankonceptet bygger på de anställdas medverkan. Nästa gång får man inte personalen med sig om arbetet lett till att avskeda en kompis och då är det förfelat. Det finns företag även i Sverige som testat att införa Lean som ett besparingsprojekt, men misslyckats.

Statoil är ett exempel, som generöst delat med sig av sin erfarenhet om detta.

I höst sjösätts flödesarbeten i alla verksamheter.

Det är fortfarande få i Sverige, menar han, som har en klar bild av vad Lean är.

– Lean är helt enkelt ett annat sätt att tänka och det präglar vardagen på alla nivåer.

FACKET VILL GE LEAN EN CHANS

Kommunal är försiktigt positiv till Lean i vården säger Leif Nordin till tidningen Kommunalarbetaren.

– Vi vill ge det en chans.

Kommunal är genom Trygghetsfonden nu med och ansöker om EU-medel för ett större Leanprojekt för att stödja kommuner och landsting i arbetet med Lean.

– Med Lean finns möjlighet att ta vara på de kunskaper som finns på golvet.

Järnvägens flaskhalsar måste lösas upp

Regeringen satsar 1,6 miljarder extra på infrastruktur. Men för att tillgodose behoven krävs höjda totala anslag och tidigarelagda viktiga projekt. Järnvägens flaskhalsar måste lösas upp, menar Näringslivets Transportråd

AV GÖSTA HULTÉN

Regeringen satsar 1,6 miljarder SEK extra i höstbudgeten på infrastruktur genom att främst tidigarelägga visst underhåll under åren 2009-2011.

– Syftet är att minska flaskhalsarna, skapa ett bra flöde och även att skapa jobb direkt, säger infrastrukturminister Åsa Torstensson.

De extra pengarna tillförs parallellt med tidigare aviserade satsningar i infrastrukturpropositionen på 417 miljarder för hela perioden 2010-2021 och närtidssatsningar på 10 miljarder.

Av pengarna går 752 miljoner till vägunderhåll, 547 miljoner till pågående järnvägsprojekt och höjda TEN-anslag i den gemensamma EU-budgeten med 100 miljoner SEK per år.

På järnvägssidan nämner hon satsningen på Umeå bangård, Västkustbanan och ett nytt signalsystem vid Göteborgs Central.

Enligt Åsa Torstensson är det som ändrats från tidigare t ex att väginvesteringar som skulle göras 2013-14 nu tidigareläggs.

Men att möta näringslivets önskemål att tidigarelägga vissa utpekade järnvägsprojekt, kan hon inte lova.

– Det som vi pekar på nu inom järnvägssidan är att göra rätt saker som kan genomföras snabbare. Det handlar om projekt som är planerade, säger Åsa Torstensson.

Tre satsningar måste med

– Det är ju positivt att regeringen föreslår tidigareläggning av infrastruktursatsningar under åren 2009-2011 för att påskynda angelägna väg- och järnvägsprojekt. Beloppet ingår i den tidigare beslutade totalramen på 417 miljarder kr till infrastruktur under 2010-2021, säger Guy Ehrling, kanslichef på Näringslivets Transportråd.

Det har ett 30-tal storföretag som AB Volvo, Arla Foods, AstraZeneca, Electrolux, Ericsson, ICA, Coop, IKEA, SCA, SKF, SSAB och Stora Enso som medlemmar.

– Men det behövs även en höjning av



– Att Marieholmsbron inte är med tidigare är mycket olyckligt. Det kan vi inte leva med, säger Magnus Kårestedt.

den totala anslagsnivån för att tillgodose näringslivets behov av transporter.

Det är särskilt tre satsningar som måste prioriteras upp.

– Det gäller dubbelspår på hamnbanan i Göteborg och en ny Marieholmsbro där. Nu kan de genomföras tidigast 2019-2021, vilket är alldeles för sent.

– Det gäller dubbelspår Hallsberg-Mjölby. Och det gäller Bergslagsbanan, väster om Väneren.

Enligt nuvarande planer kan de här projekten påbörja tidigast 2016.

– Alla de här projekten borde tidigareläggas, säger Guy Ehrling.

Han pekar också på att USA och flera stora länder i EU satsar betydligt mer än Sverige på infrastruktur för att möta krisen.

"Marieholmsbro får inte försenas"

– Att Marieholmsbron inte kommer med tidigare är mycket olyckligt. Det kan vi inte leva med, understryker Magnus Kårestedt, VD Göteborgs hamn.

– Vi har järnvägspendlar till 25 orter. Både för miljö, säkerhet och av rent logistiska skäl är det nödvändigt att bygga ut Marieholmsförbindelsen snarast, säger Magnus Kårestedt.

– Över 50 % av containertrafiken från hamnen går där på järnväg. Skulle den här förbindelsen skadas eller slås ut, vore det mycket allvarligt.

– För att vi ska kunna öka järnvägstransporterna, som samhället vill ha, måste den här frågan lösas. Nu hoppas vi att remissin-



FOTO: LENA SONNE

– Syftet med 1,6 extra miljarder är att minska flaskhalsarna, skapa ett bra flöde och även skapa jobb direkt, säger infrastrukturminister Åsa Torstensson.

stanserna trycker på så att vi får en omprioritering, säger Magnus Kårestedt.

Han hoppas också att åtminstone någon etapp av den ca 2 km långa hamnbanan kan börja byggas ut till dubbelspår.

– Redan en deletapp skulle möjliggöra möten och höja kapaciteten avsevärt.

"Del av statens kärnverksamhet"

I Norrköping behövs järnvägsanslutningen Kardonbanan för att containertrafiken från nya Pampushamnen ska fungera. Banverket är klara med förstudien och på gång med en järnvägsplan. Den blir troligen klar innan årsskiftet och sedan kan man börja bygga. Byggtiden beräknas till drygt ett år. Men det finns en hake. Norrköpings kommun har ännu ingen uppgörelse med Banverket om finansieringen.

Från regeringen har man hoppats på medfinansiering av dyra infrastruktursatsningar från näringslivet:

Men investeringar i infrastruktur är och förblir i huvudsak en statlig angelägenhet, anser Näringslivets Transportråd.

– Att svara för merparten av investeringar och underhåll av viktiga godsstråk och noder i transportsystemet tillhör statens kärnverksamheter. Transportinfrastruktur är i grunden en nationell tillgång. Medfinansiering från andra aktörer kan endast vara ett komplement, säger Guy Ehrling.

– Men för nya Tunadalsbanan till Sundsvalls hamn har ju SCA bidragit till att skynda på genom en temporär finansiering, påpekar Guy Ehrling.

Företagsintern och öppen utbildning för effektiva flöden.



Aldrig förr har den totala värdekedjan haft så stor betydelse för företags resultat och tillväxt. Genom helhetssyn på funktioner, samarbeten och system läggs grunden för varaktig framgång.

Vi utbildar i hela värdekedjan – inköp, produktion, distribution, integration och ledarskap. Välj bland Nordens största utbud, med 50 lärarledda kurser och 390 webbaserade kurser som vi erbjuder i samarbete med Accenture.

Baserat på vårt modulariserade utbud kan vi snabbt utveckla skräddarsydda upplägg. I samarbete med er kan vi genomföra insatser på olika nivåer med varierade pedagogiska upplägg för att ni ska nå era utvecklingsmål.

Lean är ett angreppssätt för ständig utveckling. Det handlar inte om att arbeta snabbare, utan om att arbeta smartare för att skapa värde ur kundens perspektiv.

Våra utbildningar genomförs mitt i pågående verksamhet, antingen på ett värd företag eller internt hos er. Under ledning av erfarna kursledare får du utrymme att diskutera och reflektera kring hur ni ska lyckas med er leanresa.

Six sigma kompletterar våra utbildningar i Lean. Med hjälp av faktabaserade verktyg skapas kvalitetsförbättringar i processer och system. Hos oss får du lära av kursledare med erfarenhet från några av världens främsta Six sigma-arbeten.

 **Starta förändringen på plan.se**

Plan är ett icke-vinstdrivande kompetensnätverk som inspirerar till målmedvetna satsningar på Supply chain management, Lean och Six sigma. Alla våra kursledare arbetar till vardags i andra företag eller inom högskole- och universitetsvärlden. Våra samarbeten med internationella kunskapsorganisationer ger dig tillgång till utbildningsmaterial och certifieringar i världsklass. Ring oss på 08-24 12 90 för att diskutera hur du kan nå dina utvecklingsmål.

The logo for "plan" is written in a bold, lowercase, red sans-serif font.

Toyota Takaoka Plant – världens

Birgitta Öjmertz, programdirektör Produktionslyftet, har besökt intressanta industrier i Japan. Eftersom Lean har sitt ursprung i Toyotas produktionssystem var intresset extra stort inför studiebesöket på Toyota Takaoka Plant.

AV BIRGITTA ÖJMERTZ

Det var med spänning som vi besökte Toyota Motor i Toyota City, i närheten av Nagoya. Skulle våra förväntningar infrias? Som första utländska grupp skulle vi få besöka deras nyligen ombyggda fabrik Takaoka. Särskilda tillstånd krävdes och de som normalt brukar vara med och svara på frågor vid tillfällen som dessa, var inte beredda ännu. Istället var det Ron Haigh från huvudkontoret som var med och svarade på frågor, en trevlig kanadensare som arbetat för Toyota i Japan i 20 år.

Och ja, fabriken var imponerande ... De har avsevärt förbättrat arbetsmiljön, ledtiderna och antagligen allt annat också. Ljudnivån var långt lägre än vad vi är vana vid i en fabrik. Det lugn som rådde vid monteringen var också anmärkningsvärt. Vi såg ett par montörer som såg lite stressade ut, men om det berodde på obalans mellan olika stationer eller om de var nya på sina jobb, vet jag inte. De kändes dock som undantaget som bekräftade regeln.

Såg ingen röd lampa

Team-ledare fanns i beredskap vid linjen, liksom vid plockningen, som utfördes i samma lokal. De var snabbt på plats när något problem uppstod, precis enligt skolboken. Gula lampor lyste titt som tätt – det vill säga då hjälp behövdes – men jag såg inte något linjestopp eller röd lampa.

– Det viktigaste är inte Vad de gör, utan Hur och Varför, berättade Ron Haigh. Det gäller att inte bara förstå och kunna förklara detta, utan att kunna praktisera det varje dag, alltid.

Det övergripande i Toyotas synsätt är att arbeta enligt Kaizen och genomföra hela PDCA-cykeln i praktiken. Därför menar

han också att böcker om hur Toyota arbetar inte är så meningsfulla, eftersom det är helheten, inte delarna, som är grejen. Verktynen är mindre viktiga. Däremot framhöll han två andra delar som väldigt viktiga: ”Understand the actual situation” och ”Know the true North, including customer satisfaction, employer development, security and challenge”.

– Det är avgörande att veta var vi står och vart vi vill, med kunder och medarbetare i fokus.

Vill bidra till samhället

Vi besökte även Toyota Car Exhibition Center, där vi fick provsitta olika modeller – från lyxiga Lexus till den nya lilla iQ som just lanserats i Japan. På centret fick vi också se robotar som framförde en konsert. De spelade trummor och trumpeter och en robot till och med promenerande samtidigt som den spelade. Konserten var ett resultat av arbetet med att testa gränserna för tekniken, hur långt robotar kan användas. En viktig fråga inte minst i Japan, där snart en fjärdedel av befolkningen är pensionärer.

Många är ensamma och behöver både hjälp och sällskap. Det är ett långsiktigt arbete – inte att ta fram en färdig produkt om ett par år – som stämmer väl med Toyotas långsiktighet och inställningen att bidra till samhället. Kul och häftig teknik, men samtidigt en skrämmande tanke att en robot är det sällskap som finns att tillgå ...

Intressant kuriosita var information vi fick om att området runt Nagoya, en industriellt väldigt tung region i landet, har en BNP på 1 % av världens totala. Det är mer än hela Indiens – tala om obalans i världen.

Annan kuriosita fick vi oss till livs på

Toyotas museum; varför grundaren Toyoda ändrade företagsnamnet till Toyota. (Toyoda skrivs på japanska med 10 tecken medan Toyota skrivs med 8 tecken, vilket är ett lyckotal i Japan. Och efter att ha fått se deras allra senaste modell – iQ – fick vi även se den första Toyotan från 30-talet, en riktig lyxbil. Den användes främst som taxibil och var ingenting som var och en hade råd med. Hur den första karossen knäckades för hand visades också upp.

Ytterligare kuriosita: De enda västerländska böcker som fanns i den lilla affären i muséet var Jeffrey Likers bokserie – på japanska ...

Drabbat av nedgången

Tillbaka till verkligheten – och dagens finansiella kris. Hur hanterar Toyota nedgången i efterfrågan? Som vi sett på nyheterna har de dragit ner på produktionen, men vilka ytterligare sätt har de att hantera frågan?

Ett sätt är att de som är anställda på tillfälliga kontrakt inte får förlängda kontrakt. Ron Haigh berättade att de verkligen hoppades att detta skulle räcka – de tar det väldigt seriöst på att inte säga upp fast anställda. I Japan var nedgången i efterfrågan ca 30 % i november, så det är tuffa tider även för Toyota. Vi fick höra att de nu ser långsiktigt framåt genom att se över rollerna för de nya fabriker de bygger och samtidigt ge ny livskraft till de äldre fabriker. De vidareutbildar sin personal och ser även över hur de kan säkra råvarutillgången. Generellt när det gäller konjunkturnedgången var anläggningarna vi besökte märkbart tagna av situationen.

Anställer bara välutbildade

Numera – om vi bortser från den dagsaktuella krisen – anställs i princip bara personer som kommer från High School. Traditionellt sett är det attraktivt att arbeta på Toyota, tack vare anställningstrygghet och bra lön. De anställda får initial utbildning inklude-



”Lean kan förstås och förklaras oavsett kultur, hur du som ledare visar i handling att du tror på det och är disciplinerad i att leva efter det in i minsta detalj, är avgörande.”

bästa bilfabrik

rande övergripande orientering, historia och policy.

– Därefter får de arbeta i en produktionslinje i ca 6-8 månader, innan de får göra något annat, berättade Ron. Det tar ett tag att få upp hand- och armstyrka och att bli av med studentmentaliteten.

Svårt att säga emot chefen

En återkommande fråga i Sverige är om det överhuvudtaget går att säga emot sin chef i Japan? Enligt de svar jag fick är det inte alldeles lätt; att säga emot är att sticka ut, och det tar emot. Att vara en del av gruppen är det naturliga. På Toyota verkar det ändå finnas en möjlighet, men – som Ron Haigh uttryckte det – ”man säger inte att chefen har fel, utan lägger fram ett alternativt förslag ...” Öppna konflikter är uppenbarligen inte något de söker. Dessutom är cheferna överlag oerhört kunniga, även beträffande sin personals arbetsuppgifter. Sammanfattningen är således att ja, det går nog att säga emot – men det är svårt att övertyga om att man har rätt ...

Ledarnas roll är något som ständigt betonas, liksom arbetet med att få med sig medarbetarna. I en avslutande anekdot berättas om hur Taiichi Ohno, grundare av Toyotas produktionssystem, brukade gå runt och titta på arbetet som utfördes. Ofta ställde han frågor som ”finns det inte ett enklare sätt att göra det där?” Och om Toyota-ordföranden Fujio Cho, som var chef i Kentucky-fabriken när den startades, som hade problem med att få montörerna där att dra i Andon-snöret. Han gick runt i fabriken och när någon äntligen drog i snöret så frågade han med barsk röst vem det var. När den något knäsvage



Alla Priusmodeller tillverkas vid fabriken i Japan.

stackaren klev fram och erkände detta förfärliga, gick Mr Cho fram, tog honom i hand och tackade med ett brett leende för att han gjorde sitt jobb.

Riktiga resan har börjat

Och när resan till Japan nu är slut har den riktiga resan bara börjat, att hjälpa våra svenska företag att hitta sin väg framåt. Jag skulle vilja avsluta med några tankvärda ord från Koji Wanaka på Industry Forum, som följt med oss på hela resan och hållit i mycket av det som sker bakom kulisserna. Han har egen stor erfarenhet efter att bland annat startat upp en Hondafabrik i Indien

och ansvarat för Hondas Belgienfabrik.

Han säger att när det gäller kulturskillnader så kan vi prata mycket om dem, de finns både mellan och inom länder, och var och en har sin bild av kultur. Men, som han uttryckte det:

– Använd dig själv – engagemang och disciplin. Lean manufacturing kan förstås och förklaras. Man kan bryta ner det, förklara det och sedan göra det. ”You can brake it down, explain and then do it.”

Lean kan förstås och förklaras oavsett kultur, hur du som ledare visar i handling att du tror på det och är disciplinerad i att leva efter det in i minsta detalj, är avgörande.

NU BLIR DIN LAGERHANTERING EFFEKTIVARE

Weland Lagersystem AB med produktion och utveckling i Gislaved, konstruerar, tillverkar och marknadsför lagersystem. Vi arbetar nära våra kunder med ett personligt engagemang för att tillsammans skapa de effektivaste lösningarna. Vi åtar oss att lösa hela ditt företags lagerhanteringsfunktion och erbjuder svensktillverkade, driftsäkra kvalitetsprodukter.

welandlagersystem.se



”Nytt affärssystem måste

Affärssystemleverantörer har visat sig vara konjunkturkänsliga och många har drabbats hårt av krisen. Men nu finns ett uppdämt behov att skaffa nytt eller bygga på med ett stöd för Lean.

AV LENA SONNE

Affärssystemleverantörernas kunder i industri och produktion, d v s tillverkande företag, har tagit mycket stryk av konjunkturen och inte haft råd att satsa på nya lösningar.

– I verkstadsindustrin, som ofta använder våra system, har många fått minska sin personal och har inte haft pengar till nya lösningar, säger Håkan Ebersjö, produktchef på affärssystemleverantören Epicor.

Vi träffas i vimlet på Nalen dit ett 70-tal kunder inbjudits till temadag om affärssystem.

Men Epicor har ändå klarat krisen skapligt, tycker han.

– Vi sålde bra under andra kvartalet i år, då vi fick 85 nya kunder och det verkar ha gått bra även under kvartal 3.

”Vi märker att det vänder”

– Att vi har produkter med snabb implementeringstid och kan förändra processen i drift, är en del av förklaringen till det.

– Det är väl tidigt att säga men, vi märker att det vänder och går sakta uppåt.

Epicor vänder sig till en rad olika branscher inom tillverkning; bilindustri, flyg- och försvarsindustri, medicinsk teknik, elektronik, möbler och plast. Deras lösningar består av moduler och innehåller en bred uppsättning funktioner som kan ge stöd åt olika tillverkningsprocesser.

Man har satsat på skräddarsydda lösningar för de behov som finns hos tillverkare, speciellt anpassade branschlösningar och har kontor över hela världen.

Växa i takt med företaget

Dagens affärssystem är både mer omfattande och flexibla än tidigare.

– Integrerade lösningar istället för att försöka länka samman en rad separata lösningar blir bättre och billigare för kunden. Tekniken finns nu också för att integrera lättare med andra system, säger Håkan Ebersjö.

– Genom tilläggsmoduler kan lösningen



– Om Lean bara tillämpas inom begränsade områden och utanför informationssystemen, så kan fördelarna sällan realiseras, säger Håkan Ebersjö.

växa i takt med företaget, oavsett tillverkningens storlek och komplexitet.

Fördelen blir att man kan använda sina befintliga program och lösningarna är numera webbaserade och kan nås via Youtube, Twitter eller Facebook.

Att använda webben i detta sammanhang är ganska nytt.

– Epicor 9 som kom i slutet av förra året, har ett betydligt bättre användargränssnitt och stora möjligheter till anpassning. Det är designad för att stödja Lean i alla delar av systemet och för alla processer. Det innebär att det är inte bara produktionen som ser direkt nytta av det här utan även sälj, inköp, finans, service eller alla delar inom företaget.

Rollbaserat system

– Vi har främst haft lean produktion i åtanke. Det är från grunden byggt för att arbeta i realtid med att optimera leveranser och för behov hos organisationen, fabriken, kontoret eller avdelningen. Allt utan att behöva köra batch-processer för planering av materialbehov, MRP. Ett första steg är taget för att stödja mobila plattformar.

– Business Intelligence funktionaliteten är väl utvecklad och det finns också möjlighet att stanna kvar på tidigare plattformar, säger Håkan Ebersjö.

– Epicor 9 är baserat på MicrosoftNET och True SOA. Varje del av funktionaliteten i systemet kan distribueras på vilket sätt som helst: som en webbsida, i ett Windows-formulär, på en handdator eller ett orkest-



– Vi är intresserade av Lean men använder det inte än, säger Petra Palmén och Maria Nord från Avonova Företagshälsovård.

reringsverktyg som Microsoft BizTalk eller liknande. Det ger flexibilitet och obegränsade samarbetsmöjligheter.

Det är ett rollbaserat system och därmed mer lättnavigerat. Traditionella system är programbaserade.

Viktigt med stöd för lean information

De affärssystem som nu efterfrågas måste också ha ett bra stöd för Lean.

– Företagen breddar användningen och vill fokusera mer på Lean. Och då inte bara för själva tillverkningsprocesserna, utan för alla processer som på något sätt bidrar till slutresultatet.

I tillverkningsindustrin har Lean länge varit ett hett ämne. Företagen är väl medvetna om fördelarna med lean produktion. Men om det bara tillämpas inom begränsade områden och utanför informationssystemen, så kan alla fördelar sällan realiseras, visar erfarenheter.

Leantänkande är också viktigt vid informationshantering, när man samlar in information, bearbetar och lagrar och när man går ut med information. Ett affärssystem ska följa flödena utan att märkas.

Reducerar resursslöseri

Resurssnålt leantänkande blir alltmer viktigt i alla delar, från försäljning och marknadsföring till produktion, ekonomiavdelning och serviceavdelning och för att det ska fungera måste delarna länkas samman.

– Lean innebär ett helhetstänkande och kan användas överallt där man vill optimera

stödja lean information”

kvalitet, minska variationer, minska slöseri och kvalitetssäkra processer, säger Håkan Ebersjö.

Systemet kan hjälpa tillverkare på en mängd olika sätt: Med mätning och bedömning, CRM, SRM (Supplier Relationship Management), hantering av produktlivscyklar, tillverkning utan arbetsorders (Kanban-flöde), automatiserat materialflöde, frakthantering på organisationsnivå, kvalitetshantering, elektroniskt samarbete med partners, stöd för hybridsystem med delvis resurssnål tillverkning och framtida tekniker med stöd för resurssnål tillverkning.

– Vi har integrerade moduler och funktioner från hantering av kund- och leverantörsrelationer till Kanbanstyrd tillverkning.

– Tillsammans reducerar dessa moduler resursslöseri i interna processer.

En sammanlänkad lösning integrerar huvudkontoret med underliggande avdelningar och sajter. Det är möjligt att distribuera data lokalt, regionalt och centralt inom ett sammanlänkat ramverk och se till att infor-

mation som skapats lokalt, som exempelvis prognoser och bokslut, förs vidare uppåt, så att man kan få en korrekt bild av företagets lönsamhet.

Ett exempel på en process som blir mycket bättre av lean-principer t ex vid Kanban-system utan arbetsorders.

– Kanban-funktionalitet tätt integrerad med kärnapplikationen och ger den all funktionalitet som krävs för att hantera åtskilliga typer av system för Kanban-kontroll, Kanbans för tillverkning och inköp samt Kanbans för tillverkningsflöde och lageråterfyllning. När lagernivåer eller inkommande

” Utmaningarna handlar ofta om att reducera intern ineffektivitet.”

beställningar nått en viss nivå och kräver ytterligare påfyllning skapas en förfrågan om en Kanban automatiskt.

Att styra komplexa samband

– Man måste veta exakt vad kunderna vill ha och när de vill ha det. Det gäller alla tillverkande företag som måste ta hänsyn till en lång rad utmaningar och variabler för en alltmer dynamisk och globaliserad marknad.

Utmaningarna handlar ofta om att reducera intern ineffektivitet som hämmar företagets konkurrenskraft när det gäller kostnad, kvalitet och ledtider.

Kommunikationen mellan interna och externa processer måste ske snabbt och effektivt. Utmaningar växer även fram ur behovet av att integrera företagets affärsprocesser med kunder, leverantörer, fabriker, lager och distributionskanaler.

– För att ta verksamheten till nya nivåer krävs synkronisering av de komplexa samband som styr över behov och efterfrågan, säger Håkan Ebersjö.







15 min från GBG
6380 kvm delbart
7 meter takhöjd
Stora ranger-ytor
Egen inhägnad
uppställningsplats.

www.svenskahus.se
031-7016676

RYMLIGT LAGER I NOL

 SVENSKA HUS
www.svenskahus.se

Inköpare och logistikter får

Tillsammans med säljare och mäklare tillhör inköpare den grupp som har allra störst löneskillnad mellan män och kvinnor visar statistik från SCB.

AV LENA SONNE

Att satsa på en lång utbildning för att bli inköpare är ett bättre val för en manlig student än för en kvinnlig.

Här är nämligen löneskillnaden efter högskolestudier bland de allra största. Medan en kvinna har en snittlön på 29 700 kr, har den manliga kollegan på samma jobb 35 600 kr. I offentlig sektor är skillnaden mindre.

Männen har dessutom lättare att göra karriär. Män mellan 40–64 år har en snittlön på 38 500 medan kvinnor i samma ålder bara kommer upp i 31 100 kr. (Se tabell)

Löneutvecklingen för inköpare m fl visar att män fått en lönehöjning med i snitt 9 500 kr på fem år medan kvinnor har fått 6500 mer i lön. Så löneglappet mellan könen består och t o m ökar.

Finansarbete i privat sektor, t ex inköpschefer, är den grupp som har de största könsmissiga löneskillnaderna. Det bekräftas också i en färsk Saco-rapport. Där har kvinnor 19 % mindre lön än män. (Se nedan.)

Flera yrkesgrupper är dock sammanräknade i SCBs statistik, så det kan vara svårt att bedöma vad som gäller just inköpare. Men det är definitivt bättre att vara man.

Inköpare ingår i en större grupp som köper och säljer valuta, värdepapper, försäkringar och fastigheter; arrangerar resor; köper och säljer varor i parti; handlägger offerter; värderar gods, fastigheter och annan egendom; handlägger bankaffärer; utför annat inköps- och försäljningsarbete. (Se nedan.)

Utbildning	Kvinnor	Män	Totalt
Förgymnasial	27600	30700	29700
Gymnasial	28300	34000	31800
Eftergymnasial	32000	41400	37800
Totalt	29700	36500	34000

Ålder	Kvinnor	Män	Totalt
18–24	21000	22700	21900
25–39	28900	34600	32300
40–64	31100	38500	35900
Totalt	29700	36500	34000

Sektor	Kvinnor	Män	Totalt
Stat	27200	31100	29400
Kommun	29300	30500	30200
Landsting	30600	33600	33100
Privat	29700	36600	34000
Totalt	29700	36500	34000

Källa: SCB:s statistikdatabas 2008

Ingångslönen skiljer 1000 kr

– Ingångslönerna är ungefär 1000 kr lägre för kvinnor, bekräftar också Helene Sjöman, jämställdhetsansvarig på Sacoförbundet, Sveriges ingenjörer.

– Skillnaden har ökat senaste åren, men minskade tidigare.

– En tendens vi har sett är att klyftan verkar öka när det finns mer förhandlingsutrymme, säger hon.

– Det är helt oacceptabelt, menar Camilla Frankelius, förhandlingschef för privat sektor industri på Sveriges Ingenjörer.

– För nyutexaminerade borde det inte vara någon skillnad. Vid barnledighet blir det en sämre löneutveckling. Men vi måste komma ut och informera mer, tror hon, för vid första löneförhandlingarna är vi oftast inte med.

Annars är löneutvecklingen bra för civilingenjörer, säger Camilla Frankelius.

– Bäst är att byta jobb om man ska höja sin lön.

Kvinnor tjänar 4 000 kr mindre

Sacoförbundet Sveriges Ingenjörer, med sina 120 000 medlemmar har en medianlön på 42 500 kr. Medianlön för civilingenjörer som arbetar med logistik ligger på 41 000 kr och för inköpare på 42 600 kr.

En ung kvinnlig student som står inför en högskoleutbildning bör veta att i gruppen där logistikter ingår, tjänar kvinnor i snitt 34 600 kr / månad enligt SCB. Män tjänar 38 400 kr. Offentlig sektor har minst löneskillnad. Men i privat sektor tjänar hon ändå mer; 35 000 kr mot männens snittlön på 38 600 kr. Lönenivån är ändå högre än för branscher med typiska kvinnoyrken. (Se tabell).

Kategorin där logistikter m fl ingår beskrivs enligt följande: Ritar byggnader, stadsplaner m.m leder, planerar och kontrollerar genomförandet av bygg- och anläggningsprojekt; konstruerar och utvecklar produkter; planerar, leder, rationaliserar och kontrollerar utvinnings- och tillverknings-



– Det är helt oacceptabelt. För nyutexaminerade borde det inte vara någon skillnad alls. menar Camilla Frankelius, förhandlingschef för privat industri på Sveriges Ingenjörer.

processer m.m.; utvecklar säkerhetsrutiner och metoder för kvalitetskontroll; utför annat tekniskt specialarbete. (Se nedan.)

Utbildning	Kvinnor	Män	Totalt
Förgymnasial	–	34000	33600
Gymnasial	30700	35400	34800
Eftergymnasial	35000	39000	38000
Totalt	34600	38400	37600

Ålder	Kvinnor	Män	Totalt
18-24	24100	25000	24800
25-39	32500	34800	34200
40-64	38100	41400	40900
Totalt	34600	38400	37600

Sektor	Kvinnor	Män	Totalt
Stat	31900	35500	34500
Kommun	30500	33500	31900
Landsting	33400	34400	34200
Privat	35000	38600	37900
Totalt	34600	38400	37600

Källa: SCB:s statistikdatabas 2008

Lager- och transportassistenter: registrerar och kontrollerar material- och varuflöden; planerar och kontrollerar leveranser; sköter lagerhållning; samordnar och övervakar företags godstransporter; registrerar, dirigerar, samordnar och kontrollerar väg-, järnvägs- och flygtrafik.

Här är löneskillnaderna mellan könen

fortfarande lön efter kön

mindre, men lön efter kön består. Och eftergymnasial utbildning lönar sig som synes inte här.

Sektor	Kvinnor	Män	Totalt
Stat	25000	25500	25400
Kommun	18800	20700	20300
Landsting	19500	19700	19600
Privat	22400	23500	23200
Totalt	22400	23500	23200

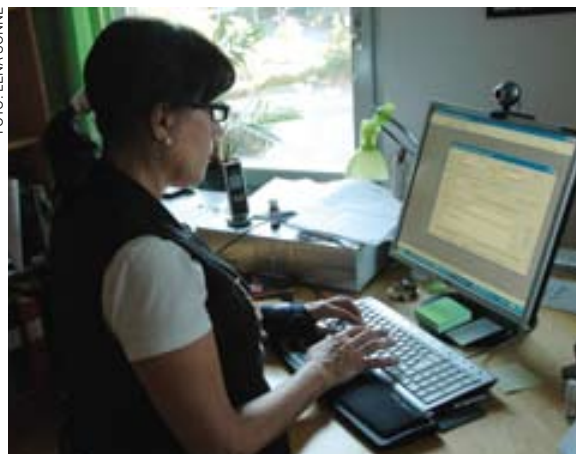
SCB:s statistikdatabas 2008

Utbildning	Kvinnor	Män	Totalt
Förgymnasial	22200	23200	23000
Gymnasial	22200	23400	23100
Eftergymnasial	23500	24500	24200
Totalt	22400	23500	23200

Ålder	Kvinnor	Män	Totalt
18-24	20200	21200	20900
25-39	22800	23600	23400
40-64	22900	24100	23800
Totalt	22400	23500	23200

Kvinnliga inköpare och logistikere har mindre att glädjas åt i lönekuvertet än sina manliga kolleger.

FOTO: LENA SONNE



Varför har kvinnor så mycket lägre lön?

Kvinnor har i genomsnitt haft 16 % lägre lön än män visar en färsk rapport från Saco, skriven av Thomas Ljunglöf och Galina Pokarzhevskaya.

AV LENA SONNE

De analyserar löneskillnaderna inom 76 olika akademikeryrken. Männens medellöner är högre än kvinnornas i 71 av de 76 grupperna. I fyra grupper är medellönerna lika stora (mindre än en procents skillnad).

Endast i ett fall är kvinnornas medellön högre än männens, nämligen för kvinnliga tjänstemän i offentlig sektor. I tre av fyra akademikeryrken finns en löneskillnad som inte kan förklaras på annat sätt än att den beror på könet. Oförklarade löneskillnader till kvinnors fördel existerar inte i någon av de 76 grupperna.

I två av tre akademikeryrken finns dessutom löneskillnader som orsakas av att männen är överrepresenterade på de högsta befattningarna.

”Här handlar det snarare om bortförklarade än oförklarade löneskillnader. Glastaket, d v s osynliga karriärhinder för kvinnor, är således starkt bidragande till lönegapet mellan kvinnliga och manliga akademiker. Inom arbetsområdet finans, där inköpschefer lär finnas med, ligger den oförklarade löneskillnaden på hela 19 procent.

”Finansarbete i privat sektor har de största könsmissiga löneskillnaderna av alla

de 76 yrken/arbetsområden som granskats”, skriver rapportförfattarna.

Löneskillnaden mellan män och kvinnor har dock totalt minskat något mellan 2005 och 2008. Hur mycket, varierar mellan sektorerna. Störst är förändringen inom staten, där kvinnors löner närmast sig mäns med 1,9 procentenheter mellan 2005 och 2008.

Den största minskningen av gapet har skett för arbetare inom privat sektor, där den ”oförklarade löneskillnaden” minskat med 1,0 procentenheter.

Inom staten har löneskillnaden minskat med 0,8 procentenheter.

Enligt Saco-rapporten kan dessa löneskillnader grovt delas in i följande tre grupper:

- Befattningsskillnader eller Glastaket – löneskillnader som beror på att män är överrepresenterade på de högsta befattningarna.
- Strukturella löneskillnader – lägre löner i kvinnodominerade yrken än i mansdominerade
- Direkta eller oförklarade löneskillnader – sådana som vi med tillgänglig statistik inte kunnat förklara på annat sätt än att de beror på könet.

Av rapporten framgår också att glastak och/eller direkta löneskillnader förekommer inom olika yrkesgrupper. Men där de strukturella löneskillnaderna uppträder finns sällan några löneskillnader inom yrkesgruppen. Det är snarare gruppens allmänt låga löneläge gentemot andra yr-

kesgrupper som är problemet.

Inköpschefer i lönetoppen inom Unionen

Även Unionens, (tidigare SIFs) lönestatistik för medlemmar i industribranscherna som arbetar med logistik- och inköpsrelaterade arbetsuppgifter visar på stora löneskillnader mellan könen.

I tabellen nedan är kvinnors och mäns löner sammanslagna. Det mest i ögonfallande är väl att lönespannet är så stort. En logistikchef kan komma upp i en lön på 48 200 och en inköpschef i 47 500.

Unionens statistik från 2008 för logistikere och inköpare/ logistikchef och inköpschef i hela landet uppdelat på fem svårighetsgrader.

Område Materialadministration, lager, expedition/transport/distribution/trafikplanering)

Svårighetsnivå: Median

1. 21800
2. 23600
3. 26500
4. 33900
5. 48200

Område Inköp

Svårighetsnivå: Median

1. 23000
2. 24500
3. 28800
4. 37000
5. 47500

Lagerchefer tjänar upp till 34 000

Inköpare bland unionens medlemmar ligger i ett löneintervall mellan 27 800 och 34 500 kr.

Inköpare inom Saco har lite mer än logistik, medan det är tvärtom bland Unionens medlemmar.

Löneintervallerna för en inköpschef på ledningsnivå är mellan 32 000 sek/mån till 44 000 sek/mån. Kommer du upp till nivå 2 genererar det en lön från 42 000 sek/mån och högre.

Nivå 1 definieras på följande sätt: Planerar, leder och samordnar verksamheten inom det egna ansvarsområdet. Följer upp och utvärderar verksamheten mot uppsatta mål. Vidtar eller föreslår åtgärder vid avvikelser. Bedömer medarbetarnas arbetsinsatser och rekryterar medarbetare. Utreder organisations- och arbetsformer, resurskrav och utbildningsbehov.

Nivå 2 definieras enligt följande: Utarbetar förslag till policy och strategier samt

metod och teknik för genomförande och uppföljning av verksamheten och dess resultat. Gör prioriteringar och omdisponeringar, samt beslutar om åtgärder, svarar för organisations- och arbetsformer samt personalutveckling

För IT-chefer ligger också lönerna i ungefär samma spann, från 42 000 sek/mån och uppåt.

Inköpare bland Unionens medlemmar har ett löneintervall mellan 27 800 sek/mån till 34 500 sek/mån

Det gäller för inköpare, (försäljning/inköp / marknadsföring / information) som har följande uppgifter: Analyserar och bedömer marknads- och leverantörsförhållanden. Söker nya respektive upprätthåller kontakter med leverantörer. Begär in offerter och väljer leverantörer, förhandlar och sluter avtal. Avser inköpsarbete för ett begränsat sortiment eller ett fåtal leverantörer.

Lagerchefer tjänar mellan 26 500 sek/mån till 33 900 sek/mån.

Arbetsuppgifter: Planerar, leder och

samordnar verksamheten inom det egna ansvarsområdet. Följer upp och utvärderar verksamheten mot uppsatta mål. Vidtar eller föreslår åtgärder vid avvikelser. Bedömer medarbetarnas arbetsinsatser och rekryterar medarbetare. Utreder organisations- och arbetsformer, resurskrav och utbildningsbehov

En speditör inom transport 22 600 sek/mån till 29 900 sek/mån

Arbetsuppgifter: Gör förslag till transporttekniska lösningar för respektive kunds behov. Upprättar kalkyler. Förhandlar och träffar avtal med underleverantörer och agenter. Sköter kontakter med kunder, agenter, transportföretag och myndigheter.

En transportplanerare tjänar 22 800 sek/mån till 28 000 sek/mån

Arbetsuppgifter: Planerar och samordnar transportuppdrag, väljer transportvägar och transportmedel, gör frakt och kostnadskalkyler, skaffar extra transportkapacitet, sköter kontakter med kunder underleverantörer, myndigheter etc. Utreder och handlägger reklamationer.



Eskilstuna Logistikpark – norra Europas framtida logistiknav.

Eskilstuna ligger strategiskt mellan Öresundsregionen, Göteborg, Stockholm-Mälardalen och österut mot Finland och Ryssland. Ett geografiskt läge som är gynnsamt för företag med inriktning på lager, logistik och effektiv distribution. Tydliga bevis på detta är de senaste årens etableringar

av H&M, Meca, Lidl och Skanlog. Nu öppnar vi det nya området "Eskilstuna Logistikpark", stort som 550 fotbollsplaner. Här sammanflätas motorväg, tåg och flyg till ett nytt logistikcenter som kommer att bli ett nav för transporter i norra Europa. Mer information hittar du på

www.eskilstunalogistik.se eller slå en signal till Mikael Jonsson, 016-710 84 04 eller Bernt Arehäll, 016-16 75 32.

Eskilstuna Logistik

Vietnam är nära för Konga Mekan

Ur kriser växer ibland nya, fruktbara affärsidéer, särskilt i Smålands entreprenörsbälte. Konga Mekaniska, utanför Tingsryd i södra Småland, har köpt in sig i en industri i Vietnam som är flera gånger större än de själva.

AV LENA SONNE

Konga Mekaniska Verkstad AB startades 1987 av far och son, Stig och Paul Haglund. Numera drivs företaget av Paul Haglund, sedan hans far har gått i pension. Fabriken ligger vackert vid Ronnebyåns strand, granne med en mer än 100 år gammal trevalvsbro byggd av natursten och en tidigare kvarnbyggnad, som numera åter har fått liv och producerar el.

Vid starten tillverkades diverse vagnar till ett företag som hette Anso Team AB som vid den tiden var en av de ledande aktörerna på den svenska postordermarknaden mot företagskunder.

– Parallellt med vagn tillverkningen tog vi oss an alla tänkbara legoarbeten, bland annat svetsade vi mycket åt dåvarande Volvo Lastvagnar här i Konga, berättar Paul Haglund.

– Vår filosofi var redan från början att inget jobb var för stort eller för litet för oss, vilket visade sig framgångsrikt.

Automatiserad produktion

Redan från början satsade man på modern produktionsteknik med automation och robotar och på 1990-talet certifierades verksamheten mot kvalitetsstandarden ISO 9001, senare också mot miljöstandarden ISO 14001.

Men för att överleva både den förra och den senaste krisen krävs det inte bara effektiv produktion, utan också rätt affärsstrategi.

– Vid den förra krisen, i början på 90-talet när andra började flytta produktion till Kina, funderade vi om det innebar att vi

också måste lägga ner i Sverige. Vi åkte dit och såg vad de hade på mässor.

– Vi tvingades till ett ställningstagande; skulle vi fortsätta produktionen av egna vagnar, eller skulle vi koncentrera oss på legoproduktion?

Vi valde att ta med oss alla våra vagnmodeller till en fotograf i Tingsryd, för att fotografera dem och få en överblick av vad vi kunde tillverka.

Det har visat sig bli framgångsrikt.

Nu finns ett eget produktutbud i form av materialhanteringsprodukter, främst vagnar. Produkterna marknadsförs i olika postorderföretags kataloger.

– Vi vände alltså på problemet och började komplettera vårt sortiment genom egen import från Kina, för att öka bredden i vårt produktutbud.

Det blev en språngbräda för tillväxt. På fem år steg omsättningen från 22 till 66 Mkr, antalet anställda fördubblades och tillväxten förra året var på 153 procent.

Fabrik i Vietnam

Men fortfarande fanns behov av mer tillverkningskapacitet för vagnar. Det löstes på ett lite ovanligt sätt.

På en inköpsresa i Sydostasien för ett år sedan träffade man Johan Sundberg via en kund i Sverige. Han ägde och drev en fabrik i Vietnam och vi beslöt att lägga över produktionen av kinesiska tradingprodukter dit.

– I maj i år gick vi in som delägare i hans företag, Fine Interior, i staden Ho Chi Minh i Vietnam. Istället för att fortsätta köpa in från Kina, tillverkar vi våra tidigare kinesiska tradingprodukter i vårt delägda företag i Vietnam och får större kontroll över produktionen.

– Nu har vi också startat ett nytt bolag, Fine Scandinavia AB för att köpa in och sälja produkter utanför vårt standardsortiment som vi har fått förfrågningar på av våra kunder, berättar Paul Haglund.

– Båda dessa investeringar ser vi som en fin möjlighet att ytterligare stärka våra marknadspositioner.

Tre gånger större

Fine Interior är en mekanisk verkstadsindustri, precis som Konga Mekaniska. I Konga är ca 30 anställda, men i Vietnam är de tre gånger fler, eller ca 110 anställda. Produktionen består i huvudsak av olika modeller av vagnar för materialhantering som säljs via



– Tack vare vår delägda fabrik i Vietnam kan vi nu erbjuda ett ännu bredare sortiment av produkter och lösningar och får samtidigt bättre kontroll över hela vårt flöde, säger Paul Haglund.

postorder i hela Europa

Företagets centrallager på 4500 kvm ligger också i Konga. Härifrån rullar en oftast fullastad DHL-bil varje dag ut till kunder i Europa.

– Det är en samtransportlösning som passar oss bra, eftersom vi inte har så stora flöden.

– År 2000 köpte vi mark och byggde ett nytt lager på 2200 kvm. Samtidigt började vi med trading med produkter från Kina, Italien och Danmark. 2005 fördubblade vi lagerlokalen till 4500 kvm.

Även från Vietnam kan man erbjuda flexibla logistiklösningar. Produkter från Sydostasien kommer sjövägen via Göteborg och går därifrån med lastbil. Man kan ha en jämn produktion och fylla en container med standardprodukter från Vietnamfabriken som kommer till Konga en gång i veckan.

– Vårt logistiktänk är att snabbt – ofta på en dag till två dagar – kunna leverera till kunder i Europa. Därför måste vi ha ett back-up-lager med alla produkter i lager. Vi har en fjärdedel av hela vår årsomsättning i lager, förklarar Paul Haglund.

Det moderna affärssystemet används också för att mäta alla ordrar mot lovat leveransdatum.

– Vår styrka är att vi kan lagerhålla ett brett sortiment och har korta leveranstider. Standardprodukter levereras dagen efter mottagen order.

Förra året byggde man ut med ny produktionslokal på ytterligare 600 kvm.

Kvalitetsproblem i Kina

Att man ville ha ett alternativ till tillverk-

” Lednings-
gruppsmöte
för alla anställda hålls
4 gånger per år.”

produktion

ningen i Kina berodde på kvalitetskraven.

– Vi var inte nöjda med kvalitén. Vi hade svårt att upprätthålla Konga Mekaniskas kvalitetsnivå. Vi ville ha samma kvalitet, oberoende av var produkten tillverkades. Men vi upptäckte att när vi löst ett problem, uppstod ofta ett nytt.

– Vi har sett att kunden är beredd att betala lite mer för en kvalitetsprodukt. Konga Mekaniska har lärt sig att anpassa sig till en ny situation.

Fine Interior har en helt svensk arbetsledning av 100 anställda i produktionen och ca 10 tjänstemän.

– Det är lättare att samarbeta när man kan tala svenska med Johan. Johan Sundberg har vietnamesisk familj och kan språket.

– I Sverige har vi en högre automatisering, med robotar som matar och stansar plåten. I Vietnam är produktionen inte så automatiserad, men de är mycket duktiga och ofta bättre utbildade.

Stor potential

Och internet gör att Vietnam idag verkligen är nära.

– Vi kan ju se konstruktionsdesign i 3D-CAD i datorn här, så att vi kan se produkterna som om de vore här i verkligheten.

Konga Mekaniska har en egen, mycket platt organisationsmodell.

– Redan på 1990-talet samlade vi all personal till gemensamma ledningsgruppsmöten. Vi har ett vinstdelnings- och bonus-system, som är den främsta anledningen till Konga Mekaniskas framgång, säger Paul Haglund.

– Och det har vi fortsatt med. Ledningsgruppsmöte för alla anställda hålls nu 4 gånger per år och interna mindre möten 12 gånger per år.

– För att lösa problem måste alla engageras, känna sig delaktiga, ständigt uppdateras och vara rädda om utrustningen, menar Paul Haglund.

Företaget i Vietnam har stor potential för att öka produktionen mångdubbelt, säger Paul Haglund.

Men han ser ingen risk att man därför behöver minska i Sverige.

– Bolaget får tävla med varandra, säger han.



I fabriken i Vietnam arbetar över 100 anställda, tre gånger fler än i Konga.

FINNES: EFFEKTIVA LOGISTIKANLÄGGNINGAR I UTVALDA, STRATEGISKA OMRÅDEN.

NORTHERN LOGISTIC PROPERTY startades 2006 med ett långsiktigt mål att bli en ledande ägare och utvecklare av logistikanläggningar i Norden och Östersjöländerna.

Till dags dato har vi en portfölj av 24 attraktiva anläggningar på drygt 800 000 m² med hyresgäster som ICA Gruppen, Green Cargo, DHL, Menigo och DSV m fl.

Bolaget, som är noterat på Oslo-börsen, har en verksamhet som bygger

på att äga, utveckla och hyra ut effektiva anläggningar som är lokaliserade i strategiska områden vid de stora handelsstråken i Östersjö-regionen, samt regionala marknader i Norden. Allt vilar på en klar och tydlig strategi om att bara investera i logistikanläggningar av hög kvalitet och med attraktiva lägen.

Välkommen att kontakta oss. Vi är alltid intresserade av en bra affär för båda parter.



Järnåkravägen 3, SE-222 25 Lund
Telefon +46 70 217 83 88

christian.berglund@nlpasa.com
www.nlpasa.com



Japansk chockterapi på Autoliv

Målmedvetet förbättringsarbete har gjort bilsäkerhetsjätten Autoliv till en föregångare inom Lean i Sverige. Det hela började med japansk chockterapi.

AV ERIK GERBINO

”Ni förstår inte vad ordet kvalitet betyder”, sa japanerna på Toyota och skickade en delegation till Autolivs anläggningar i USA. ”Vi har bara två krav; att ni ger dem nästan att bo, och att ni aldrig ifrågasätter vad de säger”.

Historien börjar på det tidiga 1990-talet. Svenska Autoliv är ett internationellt företag med produktion i många länder. Men det saknades samarbete mellan fabrikena. Vissa fungerade bättre, andra sämre och oftast visste ingen varför.

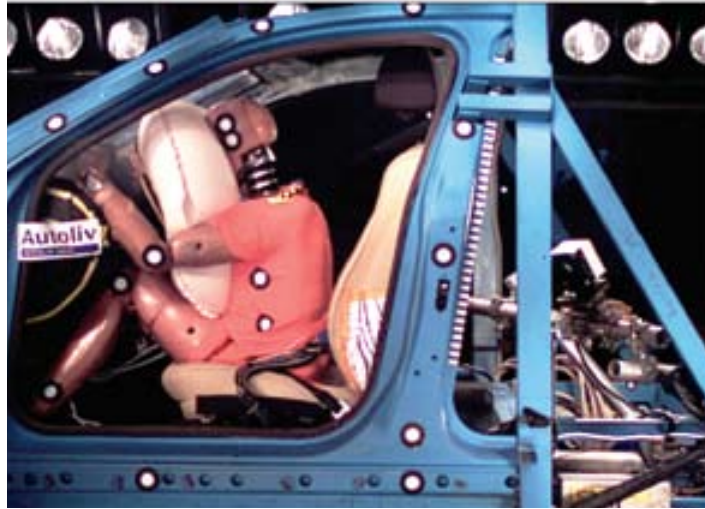
Autoliv tillhör Toyotas underleverantörer och kraven på sådana är höga. De ska leverera produkterna felfria och i tid. Variationer i leveranserna skapar avbrott i produktionen. Fattas en komponent blir det stopp i hela tillverkningskedjan. Autoliv tvingades därför att införa Toyotas version av Lean, om samarbetet skulle fortsätta.

Lyft för arbetet

Toyotas tillverkningsfilosofi skulle snart visa sig lyfta hela verksamheten.

– Vi fick struktur i företaget. Implementeringar följdes upp och vi började jämföra olika anläggningar, i form av benchmarking. Vi kunde lära av varandra och sprida metoderna, förklarar Markus Billock, APS-chef.

Förkortningen står för Auto-



Kvalitet är bokstavligen livsavgörande för Autolivs produkter.

liv production system, Autolivs skräddarsydda Lean-formel.

Förbättringsarbetet har gett resultat. 2005 vann Autoliv Toyotas kvalitetsutmärkelse för sina aktiva insatser för kvalitet.

Lagarbete A och O

Rätt person på rätt plats visade sig bli en central fråga i förbättringsarbetet, eftersom arbetsstyrkan nu skulle brytas ned i mindre, autonoma grupper. Varje arbetslag måste då ha de nödvändiga resurser som krävs för att klara det dagliga arbetet.

De stora förändringarna i organisation och arbetssätt orsakade inledningsvis en hel del ovilja. Framst eftersom Toyotas version av Lean innebär att arbetaren blir ganska styrd, men också därför att effektiviseringarna och nya arbetsmetoder gjorde att personer blev överflödiga och kunde förflyttas. Många fick nya uppgifter, men ingen blev uppsagd på grund av Lean.

– När man gör effektiviseringar och förändringar är det viktigt att vara tydlig, så att den

anställda förstår varför. Det skapar arbetsro, säger Markus Billock.

Många chefer

Organisationsbilden i Autolivs fabriker har genomgått stora förändringar till följd av Leans intåg.

– Istället för en ledare och många underställda har ansvaret delegerats ut till små autonoma grupper, där medarbetarna själva styr verksamheten efter tydliga mål. Så får vi med fler i förbättringsprocesserna. Med många små grupper behövs många mellanchefer, säger Markus Billock.

Kontinuerliga workshops

Mellancheferna och ledningsgrupperna där de ingår, driver förbättringsarbetet och upprätthåller den höga standarden i Autolivs produktionsanläggningar. De deltar kontinuerligt i workshops med olika teman, som att minska slöserier i produktutveckling eller att göra värdeflödesanalyser. De senare är till för att kartlägga processer i detalj, artikulera mål, hitta brister och utforma förbättringsplaner.

– Avgörande för en bra mellanchefer är att de brinner för detta och kan övertyga männis-

kor. Det är medarbetarna som ska jobba in förändringarna, säger Markus Billock.

Börja med det enkla

Markus Billock menar att om man vill effektivisera, är de enkla förändringarna de bästa i början. Det blir lättare att komma igång, och människor från olika delar av företaget lär sig jobba tillsammans.

– 5S är riktigt bra, för det skapar disciplin och enkla regler. Ordning och reda.

5S går ut på att standardisera och effektivisera sin arbetsplats, sätta upp regler och hålla ordning, göra sig av med överflödiga moment och material. När de enklare bitarna väl är på plats, går man över till mer komplicerade frågor, som värdeflödesanalyser. Med precisa mätningar blir det lättare att identifiera problemen och utarbeta en plan för att komma tillrätta med slöseri, ineffektivitet och inbyggda fel i arbetsmetoderna.

Lean för leverantörerna

Visa av sin egen väg till framgång har Autoliv startat ett program, där de erbjuder sina viktigaste leverantörer en kurs i Lean-filosofi. Inviten har varit frivillig snarare än artikulerad som Toyota använde. Syftet är att säkerställa leveranser och minska variationer i kvalitet. Mottagandet från leverantörsföretagen har mestadels varit positivt, även om det funnits skeptiker som misstänkt att Autoliv har baktankar och vill pressa dem på pengar.

– Tidigare har vi jobbat lite för mycket som Ford och GM. Att leta upp den billigaste leverantören och sen slå dem på fingrarna om det blir fel, menar Markus Billock.

Blir samarbetet med underleverantörerna lika framgångsrikt som med Toyota, lär solskenshistorien fortsätta.

OM AUTOLIV

Ca 40 000 anställda i 80 fabriker i 32 länder tillverkar bilbälten, krockkuddar, bälteslås, barnbilstolar, whip-lashskydd, fotgångarskydd, stöd för mörkerseende s k nightvision. Under utveckling: krocksensorer, radar

Snabbfotad bilgrossist

Bildelsgrossisten Mekonomen går bra trots, eller kanske rent av tack vare, bilkristiderna.

Framgången beror inte minst på en ny, effektivare logistik och nytt affärssystem.

AV LENA SONNE

Mekonomen är idag Skandinavians största bilverkstadskedja. Antalet anslutna verkstäder är 1104, varav 874 Mekonomen Bilverkstad och 230 MekoPartner. Butiksnätet täcker hela Skandinavien.

Under 2008 och 2009 har Mekonomen lanserat en ny verkstadskedja, MekoPartner, nya butiks- och verkstadskoncept Mega och Medium och ett nytt affärsområde, Mekono-

men Fleet, med inriktning mot företagskunder.

Antalet anknutna verkstäder har ökat med 35 procent bara i år. Den största ökningen har skett i Danmark. Under året har även verkstäder som tidigare varit bundna till enbart ett eller några bilmärken anslutit sig och tillströmningen av sådana har ökat.

Mekonomen Mega och Mekonomen Medium är nya butikskoncept som kombinerar butik och verkstad i samma anläggning.

Sverige är största marknaden, men Mekonomen finns också i Danmark och Norge.

Offensiva trots krisen

Mekonomen är alltså ett exempel på att det går att satsa offensivt i stället för att bromsa under kristid. Under de senaste två åren har Mekonomen växt, inte bara geografiskt till Danmark och Norge med nya butiker och verkstäder, utan också med flera helt nya koncept. Försäljningen ökade med 17 procent och vinsten med 14 procent under första halvåret i år.

– 2008 var ompositioneringsår. Trots en svagare konjunktur ökade vi farten och genomförde en mängd nya initiativ, samtidigt som vi ökade marknadsinsatserna, säger Håkan Lundstedt, VD och koncernchef i ett pressmeddelande.

Målet är en tillväxt på 10 procent per år.

Framgången kan ju bero på att vi reparerar våra bilar mer och köper reservdelar istället för ny bil. Men den kan till en del också bero på ett nytt affärssystem, som ger en effektivare försörjningskedja genom att plocka bort och länka samman delar i ett gemensamt affärssystem.

Niklas Nordén är logistikchef på Mekonomen Grossist AB sedan 1,5 år och ansvarar för koncernövergripande logistikfrågor. Han började som trainee 2003. Han har fram till idag bidragit till utvecklingen av Mekonomens logistiklösning.

Bättre tillgänglighet och enkelhet har varit de viktigaste kundkraven.

Logistiken med i koncernledningen

– Utmaningen är att uppfylla kundernas krav samtidigt med att optimera lagervolymer och höja lageromsättningshastigheten på bolagets ca 220 lagerpunkter, utan att för den skull ge avkall på servicenivåer eller rimliga fraktkostnader, säger han.

Niklas Nordén har byggt upp och beman-

Mekonomens centrallager i Strängnäs rymmer 65 000 artiklar till 5000 olika bilmodeller.



” Ingen på Mekonomen hade full koll på det gamla systemet. Den som hade bäst överblick var 63 år och skulle snart gå i pension.”

gasar trots bilkris

nat en planeringsavdelning som idag består av ett antal välutbildade logistikere och kundtjänstmedarbetare.

Logistik finns också med i koncernledningen.

– Senaste stora projektet har varit att driva igenom en strukturförändring av distributionen i Danmark.

– Höstens stora anstormning, när samtidigt alla ska byta till vinterdäck är nog planerad månader i förväg.

– För att klara utmaningen att t ex skicka ut vinterdäck, krävs att vi planerar i god tid, säger Niklas Nordén.

– Vi skickar ut försäsongssordrar och trycker ut vanliga dimensioner på vinterdäck under hela september och oktober, så att det finns i butik när snön och halkan kommer.

– Extrabeställningar på udda dimensioner klarar vi från klockan 5 på eftermiddagen till 7 på morgonen nästa dag.

– Däcken går i samma flöde som allt annat.

– Mekonomens ambition är att koppla samman systemen, för att öka transparensen genom hela försörjningskedjan, säger Bengt Nilsson, SysTeam som tillsammans med Stefan Ramsö gav en inblick i sitt arbete med Mekonomens nya affärsmodellen på Plans forsknings och tillämpningskonferens.

Mekonomens strategi har varit att växa i Norden och företaget har köpt upp och/eller börjat samarbeta med en rad andra butikskedjor.

Det innebär att man fått arbeta med en hel flora av affärssystem som fungerat bra var för sig, men inte var optimalt integrerade insemellan.

– Därför behövdes ett gediget affärssystem som är enkelt att använda och lätt att utveckla – vilket i sin tur förutsätter en gemensam IT-plattform genom hela koncernen, vilket man hittills saknats, säger Bengt Nilsson.

Lätt att bygga ut

I samarbete med SysTeam implementerades affärssystemet Microsoft Dynamics AX för hela koncernen.

Effektiviseringsarbetet har skett stegvis i ett antal olika projekt. Det påbörjades 2007 och hösten 2008 avslutades det första steget med att ekonomi- och logistikfunktionen sjuöskades i den svenska verksamheten.

I centrallagret i Strängnäs finns ca 65 000 artiklar som ska distribueras till drygt 200

butiker i Norden. Dessutom ska ett stort antal inleveranser hanteras från många olika länder. Ambitionen är att kunna leverera från lager till butik dagen efter beställning.

Det är arbetet med förenklade system som nu ger resultat.

I Mekonomens TV-reklam berättar ”Karin” att det är bara att ringa Mekonomen Direkt dygnet runt, för att beställa. Bilägare kan gå in på Mekonomens hemsida, fylla i sitt registreringsnummer och direkt få fram vilka reservdelar som finns att tillgå till just den bilen.

– Systemet är bara tillgängligt för de anslutna verkstäderna, säger Bengt Nilsson.

En utmaning är t ex att få en gemensam tidsbokning. Nästa stora steg är en gemensam prislista.

Varuförsörjning och kundmöte

Systemet ger möjlighet att förenkla och utöka kedjeanknytningen. Arbetsorder och materialbeställning är redan integrerade.

I projektet Fleet, där ett hundratal verkstäder och butiker är med, har utmaningarna varit att ha samma telefonnummer och prislista för reparationer och kunna serva och reparera alla bilmodeller på alla verkstäder.

– Det nya, gemensamma butiksdatasystemet kopplar samman varuförsörjning och kundmöte och hanterar lagervaror och beställningsvaror i samma process. Det har inneburit en förbättrad lagerstyrning i butik, ökad transparens och visibilitet, menar Bengt Nilsson.

Huvudvärken var IT-sidan.

– Det var nödvändigt att byta system. Ingen på Mekonomen hade full koll på det gamla systemet Mods. Den som hade bäst överblick var 63 år och skulle snart gå i pension.

– Vi bytte ut det gamla affärssystemet med ett komplett nytt, som klarar hela kedjan, från leverantör via centrallagret, butikskedjan till kund.

– Utmaningen är att uppfylla kundernas krav samtidigt med att vi optimerar lagervolymer. säger Niklas Nordén.



Det gamla systemet låg kvar som plattform. Man styrde om etappvis. Uppgraderingen gjordes med så få omkopplingar som möjligt.

– I Sverige är uppgraderingen klart och nu håller vi på med Danmark och Norge.

Nästa steg är ett nytt butiksdatasystem Microsoft Dynamics CRM.

Mekonomen har 215 butiker, varav 175 är egna företag.

– Det är dessa vi jobbar med nu, säger Stefan Ramsö SysTeam.

Antalet butiker växer bra. 62 nya butiker har tillkommit hittills i år, berättar Stefan Ramsö.

I butikerna finns idag tre olika IT-system

– Vi upphandlar just nu nytt system för butikerna. Det ska klara 5000 artiklar/butik.

Logistikhanteringen för centrallagret är redan på plats.

På centrallagret i Strängnäs finns 65 000 artiklar till 5000 bilmodeller. Genom samarbete med avtalsleverantörer, som levererar direkt till butikerna, har man tillgång till ytterligare 400 000 produkter. Det är en diger uppgift att ta hand om flödet av specialbeställningar.

– En insikt vi har fått i arbetet är att inflödet är viktigast och att plattformen måste stödja företagets strategi.

SNABB LEVERANS AFFÄRSIDÉN FRÅN STARTEN

Mekonomen startades 1973 som Bileko av Ingemar Fraim och Leif Möller. De sålde avgassystem, åkte runt i Stockholm och kunde leverera reservdelar inom två timmar. Konceptet med snabba leveranser visade sig vara mycket framgångsrikt och de utökade sortimentet till andra reservdelar.

Men gränsen kvarstod mellan detaljist- och grossistled.

De bestämde sig för att expandera och köpte 1987 butikskedjan Mekonomen med 17 butiker. Det gav tillgång till både tillverkare, detaljist och till kund.

En effektiv logistikkedja med snabba leveranser var viktig för framgången. 1995 dubblerades lagret i Sättra och servicen gentemot butikerna höjdes med över-natten-leveranser. Bileko blev 1996 Mekonomens Grossist som integrerad detaljist- och grossistkedja.

1998 flyttas grossistlagret till Strängnäs. 1999 startade verksamhet i Norge och Mekonomen Bilverkstad lanserades i Sverige. Tre år senare förvärvades Danmarks ledande bildelskedja. 2006 blev Axel Johnson AB ny huvudägare.

Tredje året med seminarier om logistiklägen

Varje år publicerar tidningen **Intelligent Logistik** den uppmärksammade listan över Sveriges bästa logistiklägen.

På avdelningen Logistics i A-hallen finns ett särskilt utställningsområde för logistiklägen. Där genomförs korta miniserminarier, där företrädare för Sveriges främsta logistiketableringsorter, forskare och logistikaktörer berättar och svarar på frågor. Programmet är ett samarbete mellan Tekniska Mässan och tidningen Intelligent Logistik.

Det är gratis att delta och ingen föranmälan krävs.

Plats: Aktivitetsmonter Logistiklägen. **Moderator:** Gösta Hultén, chefredaktör Intelligent Logistik.

Tisdag 13/10 kl 14.00–16.00

- 14.00 **Lars Ekevärn**/Logistikregionen
- 14.30 **Anders Malmström**/Försvarets centrallager Arboga
- 15.00 **Helmer Larsson**/Västerås stad
- 15.30 **Bernt Arehäll**/Eskilstuna kommun

Onsdag 14/10 kl 10.00–16.00

- 10.00 **Staffan Eklind**/Norrköping
- 10.30 **Karsten Bjärbo**/Arlanda
- 11.00 **Roger Andersson**/Katrineholm
- 11.30 **Maria Hüge Brodin**/Linköpings Universitet
- 12.00 Paus
- 14.00 **Henrik Widerståhl**/Stockholms Hamnar
- 14.30 **Ilija Batljan**/Nynäshamns kommun
- 15.00 **Marcus Adler**/Södertälje kommun
- 15.30 **Rickard Bergquist**/Göteborg Universitet

Torsdag 15/10 kl 10.00–16.00

- 10.00 **Arlanda Logistic Network/**
 - De tre finalisterna till ALNs & DHLs miljöpris "Ecologicistic Award" presenterar sina projekt.
 - Hållbar Logistik – vad är det och på vilket sätt rör det dig?
- 10.30 **Maria Hüge Brodin**/Linköpings Universitet
- Paneldebatt
- 12.00 Paus
- 14.00 **Johan Callin**/Stockholm Business Region Development
- 14.30 **Ingemar Westin**/Gävle Container Terminal
- 15.00 **Jacob Rheborg**/Schenker Logistics Park

Fredag 16/10 kl 10.00–15.30

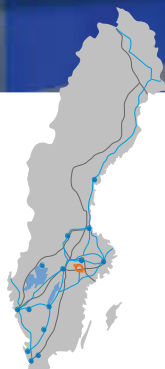
- 10.00 **Christer Beijbom, Bertil Hammarstedt** / Nordic Logistic Center, Umeå
- 10.30 **Palle Sjölander**/Sundsvallsregionen
- 11.00 **Martin Berg**/Terminal West
- 11.30 Paus
- 14.00 **Lars Sahlin**/Log Point South Sweden
- 14.30 **Olle Huusko**/Jernhusen

Med reservation för programändringar!



 KATRINEHOLMS LOGISTIKCENTRUM

En ny öppning



I Katrineholm möts västra och södra stambanorna. De perfekta järnvägsförbindelserna med bland annat Göteborgs hamn, kommer att göra Katrineholm till en del av Railport Scandinavia. Här förbinds även E4, E18 och E20 med ett antal riksvägar. Alltså en perfekt plats för effektiv och miljövänlig logistik – med en tredjedel av Sveriges befolkning inom 15 mil.

Här utvecklar vi Katrineholms Logistikcentrum, i samarbete med Katrineholms kommun, till en attraktiv logistikposition i östra Mellansverige. Kan det bli er nya öppning mot marknaden?

Läs mer på katrineholmslogistikcentrum.se eller brinova.se

 KATRINEHOLMS LOGISTIKCENTRUM ÄR EN DEL AV BRINOVAS LOGISTIKPOSITIONER.

Logistik
position
com
 Brinova

Ovanligt många nyheter på Tekniska Mässan

FOTO: LENA SONNE



Trots att svensk verkstadsindustri har sin tuffaste period, ser många till möjligheterna. Ovanligt många nyheter lockar på Tekniska Mässan.

AV LENA SONNE

Nyckeln till ökad produktivitet i tillverkningsindustrin är automatiserad produktion och effektivare logistik. Det framgår tydligt på Tekniska Mässan.

– Vår stora satsning på automation är ett direkt svar på önskemål som kommit. Det gör att vi kan presentera ett ännu bättre innehåll, säger Björn Lindfors, mässgeneral.

– Vi är glada att kunna presentera ett ännu bättre innehåll i år, säger Björn Lindfors.

Tekniska Mässan är den stora fackmässan för industrin. Här finns allt från produkter och tjänster för effektiv produktion, designverktyg, maskiner för bearbetning, automationskomponenter, skräddarsydda system och stöd för produktutveckling.

År 2008 registrerade Tekniska Mässan hela 22 548 besökare. Av dessa var 8 100 företagsledare eller chefer, 14 900 hade stort eller helt avgörande inflytande över inköp, 10 100 knöt nya kontakter på mässan och 12 200 uppgav att Tekniska Mässan är den enda mässan som de besöker. Svenska Mässans Scanautomatic går i år parallellt.

En ny avdelning med komponenter, delsystem och kompletta systemlösningar gör mässan högintressant för konstruktörer, maskintillverkare och systemintegratorer.

Logistiklägen, utbildare och lagerinredare

Bland utställarna inom Logistics finns både logistikregioner, logistikutbildare och leverantörer av lagerutrustning.

Logistikregionen Örebro, Arboga, Hallsberg, Kumla Ett lyckat samarbete mellan fyra kommuner och Business Region Örebro som de berättar om på Intelligent Logistikens seminarium. Samarbetet gör det lättare att etablera sig i Logistikregionen som har 440 ha etableringsklar mark, en hög service, korta avstånd, god tillgång till alla transportslag, många aktörer och kompetent arbetskraft.

Arlanda Logistic Network vill utveckla Arlandaområdet till ett ledande logistikcentra i norra Europa. Nätverket har 36 medlemsföretag, logistikföretag, byggbolag, Sigtuna kommun, Luftfartsverket, Ericsson, ABB och även Intelligent Logistik. Nästa seminarium 20 november har temat Miljölogistik. Då kommer Arlanda Ecologic Award delas ut, ett miljöpris som DHL initierat.

Eskilstuna marknadsföring

– Satsningen på logistik har varit lyckad, säger Janke Sörbrand, ansvarig för logistikutvecklingen.

Mycket är på gång i Eskilstuna logistikpark med kombiterminal och nya etableringar.

– Eskilstuna har ju ett strategiskt läge både för flödena söderifrån och från Finland och Baltikum och vi har stora marktytor att erbjuda.

Weland Lagersystem visar bl.a. grenstall, pallstall, plocklösningar och mjukvara för styrning av hissautomater. Nästa generation hissautomater är snabbare, säkrare och enklare. De kan kontrollera höjden på godset för maximal lagerplatsoptimering, kontrollera vikten och distribuera om godset i hissautomaten, så att det mest frekvent hamnar närmast plockaren.

Constructor visar hissautomaten TOR-NADO med styrsystem TC 2000, som frigör lagerutrymme, är mer kompakt och kräver mindre bemanning. De visar också hyllstall, plockfasader och mobila hjulliststall för snabbare hantering.

EAB AB ställer bl a ut det nya pallstallsystemet Omega.

– Det uppfyller alla EUs nya krav på standard, säger Mats Carlsson, marknadschef.

Nyligen har man levererat till en Coop-butik på 10 000 kvm i Helsingborg och fått beställning på sin 35:e Nettobutik.

GBD Lagersystem ställer ut bl a nya rullbanor för pallar, kartonger och backar. Men de har också utdragsenheter och kassetter för bättre utnyttjande av lagervolymer.

Linde Material Handling AB säljer och hyr ut truckar, ger service och säljer reservdelar på den svenska marknaden.

Plan Logistiknätverk för alla som är intresserade av produktionslogistik, lagerstyrning, logistik och effektiva flöden, visar höstens och vinterns utbildnings- och kursutbud.

Teknologisk institut Tidigare SIFU. Numera danskt och har bytt namn till Teknologisk institut. Fyra typer av utbildningar: öppna kurser, hemma-hos-kundföretaget, konferenser och KY-utbildning.

MA-system Företagsgrupp som består av MA-system Consulting, MA-system Utbildning och PipeChain, ledande nordiska företag inom Supply Chain Management. Hjälper företag att lyfta ut kostnader från försörjningskedjan genom att automatisera rutinarbete och minska bundet kapital.



EAB visar nya pallstallsystemet Omega

Stockarydsterminalen överträffar prognoserna

Stockarydsterminalen AB i Småland lockar allt fler företag. Första årets volymer hamnade 44 % över prognos.

AV GÖSTA HULTÉN

Den 1 september var det ett år sedan det första tåget med rundved lämnade Stockarydsterminalen AB:s terminal i Sävsjö kommun.

– Terminalbolaget, som bildades i februari 2008, började från noll. D v s vi hade ingen kunskap om marknaden och järnvägstransporter när vi startade verksamheten våren 2008, medger marknadsansvarig Per-Henrik Evebring.

– När vi nu sammanfattar det första året, har vi lärt oss otroligt mycket och transportvolymerna har varit klart över

förväntan. Våra kunder och de tågbolag som trafikerar terminalen lovordar den och det har varit en succéartad start för bolaget, säger Per-Henrik Evebring.

Över målsättningen

Målsättningen för det första året var att nå upp till minst 82 tåg.

– Efterfrågan har ökat hela tiden och när vi nu summerar antalet tåg som utgått från terminalen, är vi uppe i över 120 tåg. Under det första året har det transporterats ut totalt



Under terminalens första år transporterades ca 170 000 kbm ut från Stockarydsterminalen. Biobränsle är en växande del.

105 300 kbm rundved och 65 100 kbm biobränsle.

Översätter man dessa volymer till lastbilslass, motsvarar det totalt ca 3350 lastbilar, varav biobränslet skulle kräva ca 580 lastbilslass och rundveden 2770 lastbilslass, som nu överförs från väg till järnväg.

– Stockarydsterminalen är ett bra miljöval som visar att kunderna faktiskt har tagit ställning och ser terminalen som en möjlighet att kunna överföra gods från väg till järnväg.

Stockarydsterminalen disponerar idag 33 000 kvm iordningställd terminalyta och nu pågår färdigställande av ytterligare 20 000 kvm för att klara kundbehoven kommande år. Totalt disponerar terminalbolaget idag ett område på 80 000 kvm, med option på ytterligare 75 000 kvm.

– Vi hade flera tågavgångar varje vecka under hela sommaren och när vi gick in i en ny säsong, såg vi betydande volymökningar.

Avtal med Sveaskog

Under augusti tecknade man ett treårsavtal med Sveaskog Förvaltnings AB, där Sveaskog kommer att öka volymerna med ca 140 % kommande år. Dessutom är flera avtal till på väg att tecknas under september, vilket kommer att ge betydande volymökning.

De fördelar som kunder och tågoperatörer anser Stockarydsterminalen har är främst läget, med direktanslutning till södra stambanan, en modern elektrifierad anläggning för långa heltåg på upp till 550 meter samt att terminalen är öppen alla dagar i veckan. Det är bl a detta som ger möjlighet till kostnads-effektiva logistiklösningar.

I slutet av september började två heltåg per vecka att rulla till kraftvärmeverken i Örebro och Västerås

– Vi räknar med att biobränsle är den produkt som kommer att öka mest.

"Nässjö duktiga på 40-fot"

Även hantering av 20 fots sjöcontainers är på gång.

– Där kan vi också samutnyttja våra hjullastare, vilket är en klar fördel.

Tidigare i år testade också Kockums sina specialvagnar för trailers på terminalen.

Att på allvar satsa på större 40-fotscontainers är dock inte aktuellt.

– Högländsterminalen i Nässjö, som inte ligger så långt bort, är ju duktiga på det, påpekar Per-Henrik Evebring.

– Så varför skulle vi ge oss på det som andra redan är bra på.

Kapaciteten på stambanan från Mjölby och söderut är hårdare utnyttjad ju längre söderut man kommer.

– Men sträckan Nässjö-Alvesta, där vi ligger, är den sträcka som har minst godstrafik på södra stambanan, så vi har inte stött på några kapacitetsproblem ännu. Och när dubbelspåret Mjölby-Hallsberg blir klart, byggs ännu en flaskhals bort.



UTHYRES

Kattegatt Logistic Center, Falkenberg.

Kattegatt Logistic Center är beläget nära E6 och är en av de strategiskt bästa platserna i södra Sverige, samt den nordiska marknaden med närhet till både Danmark och Norge.

Kontakta

Patrik Carlsson
031-743 00 97, 070-263 21 70
patrik.carlsson@colliers.se

RETAIL/RESIDENTIAL/OFFICE/
LOGISTICS&INDUSTRIAL

PROPERTY SALES / PROPERTY ACQUISITION / ASSET MANAGEMENT /
TENANT REPRESENTATION / DEVELOPMENT&LEASING / VALUATION



Development by doers.

Boom för nya kombiterminaler

Kommunernas intresse att bygga nya kombiterminaler har aldrig varit så stort som nu.

AV GÖSTA HULTÉN

Under hela efterkrigstiden minskade godstransporterna på järnväg till förmån för vägtransporter. Men åren 2003 till 2006 ökade enligt SIKAs godset på järnväg mer än på landsväg. Det var första gången på fem decennier och ett trendbrott. En del av förklaringen till decennierna av minskade tågtransporterna har varit att kommuner länge anvisat mark för lager och industrier, utan spårförbindelse. Till detta kommer att kommunerna har bekostat vänganslutningarna. Men dyra spåranslutningar har företagen fått bekosta själva.

Klimatfrågan ändrar läget

Men nu med klimatfrågan sker en snabb förändring. Kombiterminalerna är den felande länken för att en radikal omläggning av godsflödena till mer järnvägstransporter ska bli möjlig också för de anläggningar som saknar egna spåranslutningar.

Många kommuner satsar nu egna stora pengar på nya kombiterminaler. Även staten planerar fler kombiterminaler via Banverket. Men många kommuner väntar inte, utan satsar själva.

Helsingborg invigde sin nya kombiterminal sommaren 2005. Den kostade 60 miljoner SEK och volymen låg då på motsvarande ca 40 000 lastbilar per år. Man förväntade sex-sju tåg om dagen. Redan efter två år hade prognoserna spruckit och förväntningarna överträffats.

Eskestuna Kombiterminal öppnades i början av 2000-talet, då Hennes & Mauritz byggde sitt distributionslager här. Den har sedan dess vuxit mycket snabbt. Idag används terminalen även av bl a Lidl, logistikbolaget SkanLog och Meca.

Alvesta bygger kombiterminal

Järnvägsknuten Alvesta investerar 11 miljoner SEK i en terminal, som ska stå klar i höst. Karlshamn och Karlskrona har kommit långt i sina planer och förutom i Alvesta har Emmaboda, Värnamo och Borås pekats ut som lämpliga platser för nya kombiterminaler på kust-till-kustbanan till Göteborgs hamn, som är den stora hubben för dagens godstransporter på järnväg.

Även i Brunflo utanför Östersund arbe-



FOTO: HELSINGBORGSS HAMN

Kombitrafiken i Sverige har ökat med 38 procent på fem år.

tar man på att öppna en ny kombiterminal, där lastbilstrailers ska kunna köra upp på tågagnar.

I Limmared planeras en virkesterminal efter succén i Stockaryd. Terminalen i Falköping har också överträffat förväntningarna.

Karlstad kommun bygger ett industri-spår till Vålberg för 24,5 miljoner SEK, varav staten satsar 10,3 miljoner SEK.

Även järnvägsknuten Kil i Värmland tillhör de som beslutat om en förstudie för en ny kombiterminal.

Ludvika kommun har, i samarbete med Spendrups, börjat planera för en kombiterminal i Grängesberg.

Den största statliga terminalen planeras i Rosersberg i Sigtuna kommun, norr om Stockholm och som totalt skulle kosta ca 500 miljoner SEK. Den blir ett komplement till Årstaterminalen, söder om city.

Även kommuner och företag

I Västerås byggs en 60 000 kvm stor kombiterminal för Mälardalens stora godsflöden. Den invigs vid årsskiftet 2009-2010.

– Kombiterminalen underlättar för transportköpare att välja tåget för sina långväga transporter, säger Mälardalens vd Patrik Åman, som inledningsvis också är VD för det nya Västerås Kombiterminal AB. Västerås har ett av landets bästa logistiklägen och det finns ett stort behov av en effektiv landterminal, som ett komplement till hamnterminalerna i Köping och Västerås.

Satsningar på effektiva och konkurrensneutrala kombiterminaler är en förutsättning för ökade godsvolymer på järnväg.

Jernhusen AB som är ägare, arbetar aktivt för en utvecklad kombitrafik, inte minst för att bidra till uppsatta miljömål.

– Nyckeln till minskad miljöpåverkan är ju att flytta över mer gods från väg till järnväg, säger Olle Huusko, produktområdeschef på Jernhusen.

Att kombitrafiken i Sverige har ökat med 38 procent på fem år ser han som en god indikation på att fler inser järnvägens fördelar.

Atkins är ett brittiskt konsultbolag med verksamhet i Sverige som bl a projekterat kombiterminalen i Katrineholm och nu fått uppdraget att rita den nya terminalen Hässleholm Nord.

– Intresset att bygga kombiterminaler har helt klart ökat. Tidigare var det staten som byggde men det nya nu är att även kommuner och företag bygger. Det säger Johann Schmid, som arbetar med järnvägsrelaterade projekt på Atkins i Stockholm.



Transportarbetet med kombitransporter på järnväg har ökat ca 80 % sedan år 2000. Källa: SIKAs

”Logistiken börjar när trädet

– Logistiken tar en allt större del av skogsindustrins produktionskostnader. Sågverkens logistik blir allt viktigare, säger professor Lars-Olof Rask, vid universitetet i Växjö.

AV GÖSTA HULTÉN

Universitet i Växjö var bland de första högskolorna i landet att starta utbildningar i logistik eller materialadministration som det då kallades. Det skedde redan vid mitten av 1970-talet med professor Lars-Olof Rask



– Det behövs fler logistik-
ker i sågverksindustrin,
menar Lars-Olof Rask.

som ansvarig. Idag är han prefekt för institutionen för Teknik & Design, där även skoglig logistik och träteknik ryms.

På Plans forsknings- och tillämpningskonferens i Växjö nyligen, talade han om utmaningar i skogens logistik.

För massa- el-

ler pappersindustri är logistikkostnaden, inklusive transport av råvara från skogen. ca10–15 procent av slutpriset. Men för trävarubranschen är siffran betydligt högre eller ca 20–25 procent, beroende på vilka marknader man levererar till.

Skillnaden kan ha flera olika förklaringar, som det stora antalet aktörer i logistikkedjan, dålig informationshantering och dålig kontroll av leveranskedjan.

Men även industrins strukturförändring med allt större och färre sågverk, spelar in.

Stora besparingar

Att ta hand om allt virke efter stormarna Gudrun och Per blev en enorm logistisk utmaning och en test på skogens logistiksystem. Nu är allt stormvirke uppsågat och det ger stöd åt en viss prisökning, trots lågkonjunkturen.

Utvecklingen idag går i hög grad skogsägarnas väg. Det ökade behovet av bio-bränsle ökar värdet på skogsråvara. Försök visar att även stubbarna har värde som biobränsle.

Sågverken, som är den centrala aktören, har däremot relativt små marginaler och många har kämpat med lönsamhetsproblem.

Transporterna är en del av problemet.

Råvarukostnaden styrs av marknaden och effektiviseringen av själva produktionen på svenska sågverk har ofta nått så långt att sänkta produktionskostnader kräver stora nyinvesteringar.

Men den ekonomiska potentialen är stor om man kan förbättra logistiken och logistikkostnaderna kan påverkas med ganska små insatser.

– En relativt liten sänkning av de externa logistikkostnaderna kan ge en stor besparing. För att till fullo ta ut besparingspotentialen, krävs en helhetssyn på kedjan från leverantör till kund, menar Lars-Olof Rask.

Allt högre logistikkostnader

Sverige är ett av världens främsta skogsländer, men när det gäller skogs- och träråvarors logistik så finns ännu mycket att göra.

– Skogsbolagen är inte själva intresserade av avverkningstekniken.

Avverkningen sköts av ofta små, privata entreprenörer, med en eller ett fåtal skogsmaskiner.

– Logistiken börjar när trädet är fällt. Det är ända härifrån det gäller att pressa ner logistikkostnaderna på olika sätt.

Genombrott för IT i sågverksindustrin

Sågverksindustrin har legat efter annan industri när det gäller IT-stöd för logistiken. Men nu är ett genombrott på gång.

För att förbättra sågverkens logistikflöden, måste informationsflödet separeras från det fysiska godsflödet. Elektroniska meddelanden och automatisk identifikation är en viktig del.

En plattform finns i form av standarder för elektronisk kommunikation och streckkodsmärkning som tagits fram av branschen.

Ett unikt paketnummer, ”Serial Shipping Container Code” (SSCC) ger både ursprungs- och paketidentifikation. Koden är världsunik, vilket hindrar sammanblandning med andra paket eller med andra varuslag. Det skapar helt nya möjligheter för bra logistiklösningar i öppna system, där man som leverantör inte kan kontrollera hela kedjan.

I framtiden kommer sannolikt automa-

tisk identifikation att göras med RFID-teknik.

Men idag saknas fortfarande standarder för användning av RFID i öppna flöden.

Standardiserade lösningar

Det andra viktiga steg som nu tas är standardiserad elektronisk kommunikation i sågverkens hela logistikkedja.

I branschföreningen Skogsindustrins ITL-projektet används en XML-standard för meddelandetransaktioner, kallad papiNet WoodX. Det är en global standard för transaktionsmeddelanden för träindustrin och dess kunder.

WoodX-familjen innehåller meddelanden som avrop till sågverk, faktura och paketspecifikation m fl. Ett av dessa meddelanden, ”Initial Shipment Advice”, är ett utpräglat logistikmeddelande, med tydlig koppling till det fysiska flödet och som används för att avisera godset till övriga aktörer i logistikkedjan.

Meddelanden kan enkelt läsas direkt på skärmen och/eller automatiskt uppdatera

mottagarens IT-system.

Att införa streckkoder och elektroniska meddelanden, ställer krav på de bakomliggande system.

I de flesta fall krävs någon form av affärssystem, lagersystem eller produktions-system.

Numera finns det IT-system för hamnar och sågverk, som kan erbjuda WoodX-meddelanden i sitt standardpaket.



Ett träpaket hanteras av truckar eller kranar mellan 9–15 gånger på sin väg till kunden.

är fältt”



Logistiken börjar vid roten.

Under de senaste decennierna har sågverksbranschen konsoliderats. Av tusentals små sågverk har det, särskilt under de senaste 10 åren, etablerats ett antal stora sågverkskoncerner. Och de nya sågverken blir allt större.

– Utanför Norrköping bygger Holmen just nu Skandinaviens största sågverk, som ska stå klart vid årsskiftet 2010-2011.

Fullt utbyggt får det en årskapacitet om 750 000 kubikmeter trävaror.

Saknas logistik

Själva strukturförändringen i branschen ger i sig längre transportsträckor och därmed högre kostnader och mer utsläpp.

Utvecklingen gör att transporten av råvara till de allt färre och större sågverken blir allt längre.

– Logistiken tar därför en allt större del av skogsindustrins produktionskostnader. Sågverken står därför inför en utveckling där logistiken blir allt viktigare, menar Lars-Olof Rask.

–Men trots det har sågverken idag sällan någon logistikfunktion. Samtidigt som det saknas logistik i sågverksindustrin är sågverkens inköpsavdelningar större än marknadsavdelningarna, säger Lars-Olof Rask.

Divergerande flöden

– Att råvaran går i ett divergerande flöde är ett dilemma för branschen, menar Lars-Olof Rask.

På sågverken sorteras timret i timmerklasser, där man utgår från toppdiameter, längd, yttre form och kvalitet. När timret sågas upp har man inriktat sig på en eller ett par huvudprodukter. Men tyvärr faller inte bara dessa huvudprodukter ut, när stocken sågas. Hundra stockar sågade i ett visst mönster kan ge ett femtiotal olika produk-

FOTO: ANNA FRANK, SKOGFORSK



STOR DEL AV VÅRA TRANSPORTER

Ärligen hanteras ca 70 miljoner ton inhemsk och importerad virkesråvara och ca 1,8 miljoner ton returpapper i skogsindustrins logistiksystem. Från svenska fabriker och sågverk fraktas 18 miljoner kubikmeter trävaror, 4 miljoner ton pappersmassa, 11 miljoner ton papper, och 840 000 kubikmeter träskivor varje år.

VISSTE DU

att var tredje järnvägsvagn, var fjärde exportfartyg och var fjärde lastbil i Sverige transporterar någon form av skogsindustriprodukt.

Längre timmerbilar kan bidra till att minska sågverkens transportkostnader. Långa virkessläp som kan lasta 30 procent mer än traditionella testkörs nu i Dalsland och Värmland.

ter. Timmer kan bli fanér, möbelvirke, limträ, gå till byggvaruhus eller ämnesfabriker. Länder som Marocko, Tunisien och Egypten är växande exportmarknader.

Kundanpassade produkter

Sågverken går samtidigt från bulkprodukter till kundanpassade produkter.

Synen på trävara håller på att förändras. Från att ha setts som en bulkprodukt, där svinn och transportskador har varit allmänt

accepterade, går sågverken mot individuellt kundanpassade produkter, med specifika kvalitéer.

– Det här ställer också nya krav på logistiken och kan ge den som utnyttjar effektiva logistiklösningar som konkurrensmedel, stora fördelar.

– Istället för att som idag konkurrera om samma kunder och samma inköpskällor, borde sågverken specialisera sig mer.

Operatör utsedd för NLC Park

Banverket bygger på egen hand en helt ny godsbangård och ett terminalområde tillsammans med Umeå kommun.

AV GUNNAR ANDERSSON

Samtidigt bygger det kommunalägda bolaget Infrastruktur i Umeå AB ett nytt, stort logistikområde, kallat NLC Park, i direkt anslutning till terminalen. Investeringar på sammanlagt 800 miljoner SEK.

Den nya godsbangården spänner över 5,8 hektar och den totala spårlängden blir 3 220 meter. Förhoppningen är att satsningen ska utveckla Umeå till det naturliga transport- och logistiknavet för norra Skandinavien och att transportvolymerna ska öka med minst tio procent per år. Konceptet heter Nordic Logistic Center och består av NLC Terminal, NLC Park och Umeå Hamn.

Enligt planerna ska NLC Terminal och NLC Park stå färdigt i augusti nästa år.

– Vi följer tidsplanen och kommer att vara redo när Botniabanan kommer igång, konstaterar Bertil Hammarstedt, VD för

Infrastruktur i Umeå AB.

– Första april 2010 kommer intressenter att kunna börja bygga sina fastigheter på NLC Park, säger Bertil Hammarstedt.

I dagsläget är fyra etableringar helt klara. Det handlar om DSV, Bilfrakt och ytterligare två som Bertil Hammarstedt ännu inte vill avslöja namnet på.

– Vi färdigställer ytan och gör det möjligt för etableringar. Sedan får det bli marknaden som avgör, konstaterar han.

Minst ett lagerhotell

NLC Park kommer också att innehålla ett lagerhotell. Tanken är att området ska ha minst ett större lagerhotell, som ska ägas av en neutral operatör. Här ska företag med mindre godsmängder kunna hyra in sig och ta del av tjänster som exempelvis cross docking, tredjepartslogistik och direktdistribution.

– Vi har ett avtal med en aktör som har option på att bygga och driva lagerhotell. De har fram till första december på sig att besluta sig, förklarar Bertil Hammarstedt.

När det gäller NLC Terminal så är givetvis Volvo Lastvagnar med sin hyttfabrik i Umeå en viktig kund för Nordic Logistic Center. Volvo transporterar redan nu hytterna med järnväg och kommer att få en lastyta på det nya terminalområdet.

Fyra anbud

Operatör för terminalen blir ISS TrafficCare. Det avgjordes i en nyligen avslutad upphandling där tolv prekvalificerade företag blev tillfrågade, varav fyra inkom med anbud. Det här var den första operatörsupphandlingen i landet där konkurrensneutralitet var ett krav, det vill säga operatören måste garantera lika villkor för samtliga företag som kommer att använda terminalen.

– ISS TrafficCare har i hård konkurrens levererat den bästa offerten både avseende konkurrenskraftiga lyftpriser och kvalitet i leveransen i övrigt. Vi är mycket nöjda med utfallet av upphandlingen, säger Bertil Hammarstedt.



Dags för bättre flyt på lagret?

Vill du veta hur du kan effektivisera på lagret t.ex. med WMS och RFID? Vi har kunskapen och lösningarna som gör din verksamhet lönsam.

Kontakta Consafe Logistics på 046-280 04 00, sales@se.consafelogistics.com

www.consafelogistics.se

Consafe Logistics
Our business, your advantage

Det pratas mycket om effektivare logistikkanaler från hamnar till hubbar, **Dryport** går ett steg längre.

Dryports: inlandshamnar, fullt integrerade med huvudhamnarna.
Först ut: **Dryport i Skaraborg.**



- ✓ Hög tillgänglighet – kort hanteringstid
- ✓ Högsta containersäkerhet hela vägen
- ✓ Frihamnsområde nära slutkunden
- ✓ Integrerad IT med huvudhamnarna
- ✓ Eget containerområde
- ✓ Lokal logistik – global kontakt

DRYPORT

WWW.DRYPORT.ORG

Kontaktperson Leif Bigsten • Utvecklingschef, Falköpings kommun
0705-93 03 63 • leif.bigsten@falkoping.se • www.falkoping.se



LOGISTIC CENTER
SKARABORG

The Interreg IVB
North Sea Region
Programme



VÄSTRA
GÖTALANDSREGIONEN

Bara ett stickspår fattas

– För att skapa ett logistikcenter i Trestad Center behövs ett stickspår och en operatör, säger Lars Rudström, Vänersborgs kommun.

AV LENA SONNE

Trestad Center ligger i skärningen E6/RV 44, E45 och järnvägarna Älvsborgsbanan/ Norge Vänerbanan/Bergslagsbanan.

– Vi har bra förutsättningar som logistikläge, säger Lars Rudström

– Bra infrastruktur här har inte bara



Göteborgs Energi vill starta flishantering i Vargön och Vänersborg utreder möjligheterna att bygga ny hamn i det gamla industriområdet.

lokal betydelse, utan för hela landet ja t o m för två länders handel och export. I området Trestad center finns redan flera transportföretag etablerade, Schenker har en stor central i området.

Ett stort godsflöde passerar till och från Norge. Väg E6 genom norra Bohuslän är viktig för området och utgör en del av ”Den Nordiska Triangeln”. Här går också väg E45 och RV 44.

– Högt på önskelistan står färdigställande av E45 Karlstad-Göteborg d v s de delar som inte fanns med i det s k Trollhätteteketet.

– Här finns redan järnväg och stora flöden går redan mellan Karlstad och Göteborg, Banverket vill ha en överföring av godsflöden från Västra Stambanan till Vänerbanan.

Samarbete i Fyrbodol

– Vi har tillsammans med fler kommuner sökt pengar hos Kommunalförbundet Fyrbodol för utredning av marknadsförutsätt-

ningarna för olika logistiklägen, där Trestad Center är ett.

Förbundet består av 14 kommuner med sammanlagt 260 000 invånare. Fyrbodol består av Vänersborg, Trollhättan samt alla kommuner i Bohuslän och Dalsland. Det är ett av fyra regionala kommunalförbund i Västra Götalands län.

– För att komma igång behövs en intresserad operatör förutom ett stickspår. Vi hoppas på att kunna fungera som både omlastningsterminal och uppställningsplats för containrar.

Nu utreds även en utveckling av hamnområdet vid Vargön 5 km från Vänersborg.

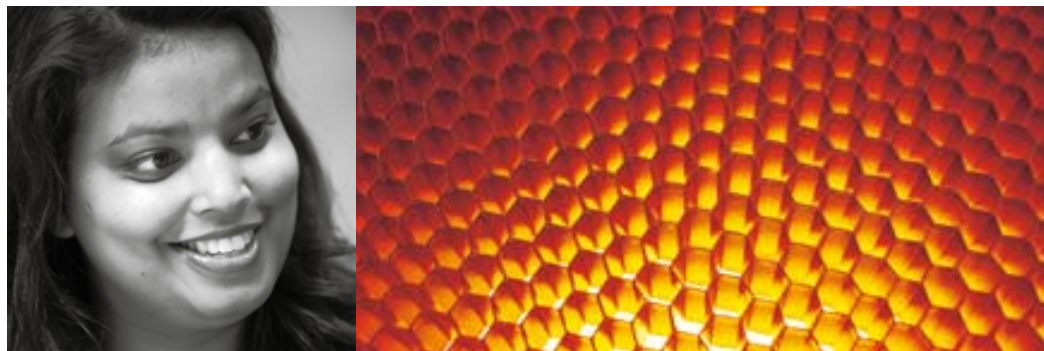
– Genom detta kortas sjötransporterna och vi kan frigöra mark till annat ändamål i centrala Vänersborg.

Strategiska markköp har redan gjorts och planarbete pågår.

– Omlastning båt/lastbil skulle kunna fungera utmärkt i detta område, som är ett gammalt industriområde, med både lokaler och stora ytor.



Möjligheterna är oändliga.



Du har säkert kört över oss många gånger utan att ens tänka på det. Så går det när man grävt ner sig mellan Ystad och Riksgränsen. Det är enda sättet att få tacksägelse överallt. Vi levererar och möjliggör helhetslösningar för intelligenta transportsystem över hela Sverige.

www.banverket.se/ict 0243 44 50 80

Setra öppnar centrallager i Katrineholm

– Det är järnvägslösningen som gjort att vi valt att placera vårt centrallager i Katrineholm, säger Per Fredrikson, affärsområdeschef, Setra Byggproduktion.

AV LENA SONNE

För Katrineholm är logistikområdet vid Sandbäcken- och Lövåsenområdet den största satsningen på decennier. Nu ger den resultat. Den 1 oktober öppnar Sveriges största trävaruleverantör till bygghandeln, Setra Byggprodukter AB inom Setra Group sitt centrallager här.

Katrineholms Logistikcentrum kommer att innehålla två terminaler för lossning och lastning av gods. Södra terminalen var klar i maj och har en last- och lageryta på 20 000 kvm. Norra terminalen tas i drift under andra halvåret 2010 och kommer fullt utbyggt att kunna få en last- och lageryta på cirka 50 000 kvm.

Första etappen klar

Katrineholm försöker locka hit mer av godsflödena i östra Mellansverige.

– Första etappen i logistiksatsningen är klar, berättar Roger Andersson, projektledare för områdets utveckling och kontaktperson för Logistikcentrum.

Katrineholm är järnvägsknutpunkt där västra och södra stambanorna möts.

Katrineholm ligger också i korsningen av ett stjärnformat riksvägnät för riksvägarna 52, 55, 56 och 57.

– Inom en radie av femton mil når vi en tredjedel av Sveriges befolkning och ett antal storstadsområden: Stockholm, Norrköping/Linköping, Örebro, Eskilstuna/Västerås, och Uppsala, argumenterar Roger Andersson.

Utbyggnaden sker i fyra etapper. I etapp 1 har ett 1400 meter långt dubbelspår



– Det är satsningen på järnvägslösning som gjort att vi valt Katrineholm, säger Per Fredrikson.



Från Setras centrallager ska hela Sverige servas med skivmaterial och interiörträ.

byggts för att förbinda terminalområdet med stambanan. Dubbelspåret medger uppställning, växling och rangering med kapacitet för fullånga tåg. Elektrifieringen av spåren var klar i juni 2009. En lastyta på 400x50 meter för kombitrafik är byggd i anslutning till spåren.

– När Norra terminalen står färdig kan Södra terminalen användas för styckegods- och vagnslasttrafik.

– Direktförbindelsen från området till riksvägnätet är klar i oktober 2009.

I etapp 2 byggs en kombiterminal, Norra terminalen, närmast stambanan för hantering av gods mellan järnväg och lastbil. Den blir på 650 x 40 meter så att fullånga tåg kan hanteras. Både containers och trailers kan hanteras och mellanlagras.

Etapp 2 beräknas vara i bruk i slutet av 2010.

Nytt terminalbolag

I etapp 3 planeras ytterligare en anslutning till stambanan i riktning mot Stockholm.

– I etapp 4 ser vi möjligheter för framtida utbyggnad österut av last- och lagerhantering. Där finns möjligheter till direkt järnvägsförbindelse, säger Roger Andersson.

Ett nytt terminalbolag har också etablerats, Railport AB, som arrenderar infrastrukturen och ägs till 34 % av Sörmlast, till 34 % av Svensk Logistiskpartner AB och till 32 % av Katrineholms kommun.

– Mer är på gång som vi hoppas kunna offentliggöra i oktober på Elmia Future Transport, säger Roger Andersson. Vi har förhandlingar på gång med ett stort företag, en tågoperatör och några mindre företag, som kommer att etablera sig här, berättar Roger Andersson. Mer vill han inte avslöja ännu.

Den 1 oktober 2009 blev Setra Byggsystem ABs centrallager färdigt. Lokalerna, dels den befintliga logistikfastigheten på 7000 kvm, dels den nybyggda på 4300 kvm för lager och plockhantering ska hyras. Ägare är Katrineholms logistikfastigheter AB.

Stickspåret som dras i anslutning till lagret, kan börja användas 1 november.

"Järnvägslösning avgörande"

– Det är satsningen på järnvägslösning som gjort att vi valt att placera och utveckla vår lager- och logistikverksamhet i Katrineholm, säger Per Fredrikson, affärsområdeschef Setra Byggsystem.

– Det möjliggör distribution till både södra och norra Sverige med järnväg, säger han.

– Vi behövde ett centrallager. Inleveranser kommer från olika produktionsanläggningar i Sverige och vi importerar också skivmaterial från Tyskland. Idag kommer de med tåg till Norrköpings hamn.

– Det är meningen att vi ska flytta över alla flöden hit för att få kostnadseffektiva och miljövänliga logistiklösningar.

– Från centrallagret ska vi serva hela Sverige med skivmaterial och interiörträ.

– Vi har några andra distributionspunkter till, en i Kalix för norra Sverige och Finland och en i Sundsvall. Men ca 35 % av vår marknad ligger i Mälardalen, förklarar Per Fredrikson.

KATRINEHOLMS LOGISTIKFASTIGHETER AB

ägs av Brinova Fastigheter AB och Katrineholms kommun. Det gemensamma bolaget ska exploatera mark, bygga, hyra ut och förvalta logistikfastigheter och utveckla Sandbäckens industriområde i anslutning till godshanteringsterminalen.

Nya länder kommer till Scanpack 2009

Närmare 500 utställare från 25 länder samlas den 20–23 oktober på Svenska Mässan i Göteborg för årets händelse inom förpackningsbranschen. Då öppnas Skandinavien största förpackningsmessa, Scanpack.

– Det var tre år sedan senaste mässan och intresset har inte minskat, konstaterar Siv Edlund, som efter många år som projektledare kallas senior advisor. Hon hoppas i år på besökare från närmare 60 länder. Mässan blir också alltmer global. Förra gången var 38 länder representerade som utställare.

Utställare från Rumänien, Estland, Lettland och Litauen representerar nya länder. Indien har en egen paviljong. Japan har flera delegationer från landets förpackningsindustri.

– Från en ganska trög start beroende på lågkonjunkturen har trycket ökat rejält, konstaterar Siv Edlund.

Hon tycker att branschen nu andas mer optimism än i våras. Mycket tyder på att Scanpack 2009 blir nästan lika omfattande – både på utställar- och besöksarsidan – som förra mässan 2006. Då kom över 17 000

besökare. Scanpack är Svenska Mässans största mässa alla kategorier, sett till antal och ytor av utställare.

Bioplaster och design

Att välja rätt förpackningslösning blir alltmer en del av den totala logistiklösningen. Bland nyheterna finns en butik, där RFID används i flera olika applikationer som aktiva kundvagnar och hyllställ, intelligenta speglar som visar text, en kassa för RFID-teknik och ett minilager i anslutning till butiken för att visa hur RFID fungerar i hela kedjan.

Nya teman är bioplaster och design.

– Intresset för bioplaster växer och därför blir det nu en egen avdelning.

Hur design styr valet av förpackning i butikshyllan visas i The Packaging Media Lab och projekt "Eyetracking", där man själv kan konstatera att förpackningsdesign styr vårt val mer än man tror.

Hur svårt får det vara att öppna en förpackning? Svårare än det borde, tycker kanske många. Professor Ulrike Rahe, Chalmers, diskuterar detta och nya lösningar.



Att välja rätt förpackningslösning är en del av den totala logistiklösningen. Därför intresserar sig både logistikter och inköpare alltmer för förpackningar. Över 17 000 besökare kom till förra Scanpack.



**GÖTEBORGS
HAMN**

THE PORT OF SCANDINAVIA



LÄGESRAPPORT:

GÖTEBORGSREGIONEN ÄR UTSEDD TILL SVERIGES BÄSTA LOGISTIKLÄGE
 FÖR ÅTTONDE ÅRET I RAD! KOLLA LÄGET PÅ WWW.PORTGOT.SE

Smart logistik nyckeln för snabbväxande e-handlare

Ett smart logistikupplägg är nyckeln för snabbväxande e-handelsföretaget Tretti som säljer vitvaror och hushållsapparater via Internet.

AV LENA SONNE

Tretti.se startades 2004. Under första halvåret i år 2009 har de haft en tillväxt på drygt 30 % och varit en riktig börsrakett.

De har lyckats locka kunder att handla vitvaror och hushållsapparater på distans. Deras sajt har också ett stort utbud av kringtjänster som köpråd och installation. Det gör att man i många fall kan erbjuda fler tjänster än en vanlig vitvarubutik.

Sortimentet är på ca 5000 produkter från kända varumärken. Ett 20-tal arbetar på huvudkontoret i Stockholm och lika många på centrallagret i Haninge.

Utmärkelser

Fyra år i rad har Tretti.se utnämnts till Årets e-handlare av Pricerunner i kategorin vitvaror. Utmärkelsen baseras på en kundnöjdhetsmätning. Även vid årets Handels gala fick Tretti.se utmärkelsen Årets e-handlare och var också nominerad till Årets komet.

– Hemligheten är delvis logistikupplägget, en bra distributionslösning som innebär att vi kan leverera hem direkt till kunden, berättar Carl Lumsden, logistikchef på Tretti.se.

Men logistikupplägget är inte helt lätt.

– Det är svårt när man är i människors hem och skall säkerställa hela kedjan, säger han.

Man erbjuder hemleverans med installation i Stockholms-, Malmö- och Göteborgsregionen och i Örebro. I höst tillkommer en rad städer.

– Från i sommar har vi också utökat till Danmark där de kan betala med danskt kreditkort.

”Bekvämlighetskonceptet”

– Det är ganska fantastiskt att vi kan använda samma distributionsorganisation och nå ytterligare 6 miljoner människor.

Carl Lumsden kallar det bekvämlighetskonceptet.

– Vi märker att 70-talister gärna vill ha hemleverans, få installerat och gamla apparater bortforslade. Det innebär utökad



FOTO: LENA SONNE

– Konkurrenten är aldrig mer än ett klick bort, säger Carl Lumsden.

service med en rad kringtjänster och det kan vara viktigare än priset.

Men lågt pris är också viktigt, särskilt i kristid.

– De lägre priserna klarar vi genom höga volymer, låga kostnader och effektiv distribution, vilket möjliggörs genom e-handel.

Handel sker genom webbshop istället för vanliga butiker. Då slipper man lokalhyror och kostnader för butikspersonal, lager och butiksexponering.

– Vi levererar direkt från lagret i Haninge, till hela Sverige på 2-7 dagar. Inleveranser kommer till drygt hälften från leverantörernas svenska DC, resten från deras fabriker i Europa..

Man har fasta priser som standard där fri frakt ingår i priset.

– Det är rätt ovanligt. Det finns alltså inga dolda kostnader och kunderna uppskattar att direkt veta slutpriset och inte ha extrakostnader.

Mycket av logistikarbetet handlar om förenklade rutiner och lyhördhet för vad kunden vill.

– Tilläggstjänster i form av uppbyggnad och installation börjar bli populära. Det gör att vi kan ta matchen mot de traditionella fackhandlarna.

En installation kostar 495 kr. Ordermotagning och kundtjänst finns på samma telefonnummer och man kan också skicka mail.

Man har två typer av flöden ut, med lika stora volymer i varje. Dels paketflöde för varor under 20 kg, med avtal med Schenker som kör ut till sina ca 1500 ombud – kiosker och Ica-butiker etc. Dels pallflöde som Bring Express kör hem direkt till kund och installerar om kunden beställt det.

– Allt fler upptäcker också att det är bekvämt med e-handel. Webbshopen är alltid öppen och man har tillgång till hela sortimentet, kan få all information om produkter, priser och lagersaldon. Man kan också välja på flera betalningsalternativ.

Tretti.se har också förstått vikten av att ta vara på kundernas idéer och förslag till förbättringar. På deras sajt publiceras även missnöjda kunders omdöme.

– Det är på ont och gott. Men det får oss att inte slappna av. Kundernas kommentarer fungerar som länk till andra kunder.

E-handel ökar trots krisen

Trots krisen har många e-handelsföretag klarat sig bra.

När den första e-handelvågen drog igång kring år 2000 var deras logistik outvecklad.

– Därför blev det inget riktigt genomslag då, tror Carl Lumsden.

– Nu sitter däremot logistiken på plats med välfungerande distributionsorganisationer och vi kan se hur e-handeln trots krisen lyckats öka.

Vi har lärt oss att det inte får finnas några glapp i kedjan. Man måste kunna följa varan – med hjälp av Track&Trace och få orderbekräftelse.

Vid hemleverans blir kunden uppringd inom 48 timmar från orderläggandet för leveransbokning. Vid paketleverans till ombud får kunden ett sms när produkten finns att hämta.

Carl Lumsdens intryck är att Skandinavien ligger i framkanten inom e-handel, före övriga Europa, där fackhandeln är stark. Han tror att det beror på den utbredda datornans här.

– Men ännu är e-handeln bara i sin linda. Det finns ännu inget ”best practice”. Vi testar oss fram och reagerar snabbt på kundkrav. Konkurrenten är aldrig mer än ett klick bort.

Coop styr om till Västerås

För att spara kostnader och bli mer effektiva har KF, där Coop ingår, beslutat att förändra logistiken för Coop Sverige.

Coop ska spara och 500 anställda förlorar jobben. Samtidigt kan Västerås bli en av vinnarna när lagerverksamheten koncentreras till färskvaruterminalen där.

Fem terminaler i landet drabbas av omstruktureringen. Den i Västerås kan istället få mer att göra, när varuflöden styrs om och koncentreras till Coops lager i Stenby och till terminalen i Bro utanför Stockholm.

– Västerås får ökade volymer som tas från andra platser i landet. Vi valde Västerås för att terminalen är väl utformad för den verksamhet vi vill bedriva, säger Fredrik Persson, VD Coop Logistik AB till tidningen VLT.

Stenbyterminalen i Västerås har i dag ca 200 anställda. Så sent som i augusti drog lagret ned personalstyrkan med 25 anställda.

Enligt Handels klubbordförande där, Lennart Wallkulle, ska lagrets volymer öka med 70 procent om arbetsgivarens förslag blir verklighet.

Bring ökar i Helsingborg

Bring Frigoscandia i Helsingborg slutförhandlar med Findus om att all lagerhantering av frysta produkter från fabriken i Bjuv ska hanteras i Helsingborg. Parterna har skrivit ett "letter of intention" och ett femårigt avtal väntas snart.

Det handlar om årlig hantering av 60-70 000 pallar livsmedel för ca 100 miljoner SEK per år.

Tidigare har Findus planerat att bygga nytt fryslager i Bjuv. Men nu vill man ge Bring fortsatt ansvar. För att klara de ökade volymerna måste Bring

Frigoscandia bygga ut sitt fryshus i Helsingborg.

Samtidigt finns planer att flytta den terminal i Helsingborg som hanterar allt pallgods till samtliga livsmedelskunder i landet. Man tittar på alternativa lösningar för en expansion och pratar med kommun och fastighetsintressenter.

Den sammanlagda investeringen för Bring Frigoscandias kan bli 150 miljoner SEK. Då ingår det påbörjade nya huvudkontoret i Helsingborg, för ca 100 medarbetare. Där är inflyttning planerad våren 2010.

Philips koncentrerar till Jönköping

Philips Consumer Lifestyle lägger över all sin nordiska lagerhantering av mindre hushållselektronik till DHL i Torsvik utanför Jönköping. Philips Consumer Lifestyle består av två produktsektorer. Man har sedan 2004 sitt nordiska lager för sektorn Sound & Vision, hos DHL Supply Chain i Torsvik.

Det nya avtalet, som löper över tre år, innebär att även Philips Consumer Lifestyle lägger hela sin nordiska lagerhantering hit. De nya produkter

som kommer att hanteras här är t ex kaffebryggare, strykjärn, rakapparater och dammsugare. DHL kommer också att ansvara för mervärdetjänster som bipackning och ompaketering av godset.

Lagercentrat i Torsvik är DHLs center för elektronikgods och uppdraget för Philips innefattar totalansvar för intag, lagring, transportplanering, utleveranser samt distribution i Norden.

Ny förbifart i Örebro

Nu har bygget startat av den efterlängtnade Södra Tvärleden i Örebro.

Denna sydliga förbifart ska stå klar i december 2010 och länka samma motorvägen E20 vid Marieberg, i Örebros västra utkanter, med Norrköpingsvägen, väg 51 vid Almbro, söder om staden.

– Södra Tvärleden ska par bättre säkerhet, miljö och tillgänglighet i Örebro, säger vägdirektör Einar Schuch vid Vägverket Region Mälardalen.

– Vi kan nu flytta den tunga trafiken och därmed minska buller och förbättra miljön inne i Örebro, tillägger Vägverkets GD Lena Erixon.

Södra Tvärledens anslutning till E20 vid Marieberg placerar dessutom Örebros nya logistikcentrum, Transportstaden, i ett än mer strategiskt läge än idag.

Idag passerar stora mängder tung trafik rakt genom Örebro centrum, på Norrköpingsvägen väg 51 till och från riksväg 50, Bergslagsdiagonalen, som fortsätter norrut från Örebro mot Falun/Borlänge och E4 vid Söderhamn.

Den nya vägförbindelsen ger en kraftig förbättring för den långväga godstrafiken från sydöstra Sverige mot norr, nordväst och västerut mot Norge.

PETER LORIN

Aditro i norskt samarbete

Aditro Logistics och norska Schianders Logistikk startar ett samarbete. Genom att kombinera varandras anläggningar i Sverige och Norge kan de gemensamt erbjuda större täckning och kapacitet.

– Vi har länge haft fullt i vår anläggning i Tönsberg och bygger en ny anläggning i Kopstad, sydväst om Oslo. Samtidigt saknar vi kapacitet sydost om Oslo. Här passar Schianders anläggningar som handen i handske. När det finns ledig kapacitet i dessa anläggningar, kan vi nu erbjuda våra kunder ytterligare alternativ i Oslo-området säger Matthias Kettelhoit, chef för Aditro Logistics.

Klart för E4 förbi Sundsvall



Regeringen har gett klartecken för ny E4 Sundsvall med planerad byggstart nästa år.

Idag går nästan all tung trafik till och från norra Sverige genom centrala Sundsvall. En ny E4 förbi Sundsvall är därför en viktig förutsättning för en fortsatt stark utveckling av både Sundsvallsregionen och övriga norra Sverige.

Sundsvalls kommun har nu tagit fram detaljplaner för bygget.

I detaljplanerna beskrivs hur kollektivtrafik, av- och påfarter till E4 m m ska fungera.

Vägverket arbetar nu med arbetsplanen för E4 Sundsvall.

Nya E4 Sundsvall är 22 km ny motorväg mellan Myre och Skönsberg och med en större bro över Sundsvallsfjärden.

Cooptåget ökar intresset för kombilösningar

Coops satsning på tåg kan bli banbrytande för hanteringen av dagligvaror på den svenska marknaden.

AV JOHAN ERICHS

Sedan september går ett Coop-tåg fem dagar i veckan i vardera riktningen på sträckan Helsingborg-Stockholm.

För att säkerställa driften har tåget en högt prioriterad klassificering hos Banverket, så att driftstörningar effektivt kan åtgärdas för att säkra dagligvaruleveranserna.

Coop är en av aktörerna som anslutit sig till näringslivets klimatupprop, där målet för deltagarna är att sänka utsläpp av koldioxid med 30 procent fram till 2020.

Coops satsning på tågtransporter är en tydlig markering att dagligvarukoncernen vill gå i spetsen när det gäller satsning på miljövänliga transporter.

– Förutom att detta är ett helt nytt sätt att utöva transporter inom dagligvaruhandeln, både utifrån transportekonomi och miljömässig synpunkt, så ger det också mycket större flexibilitet i transportererna i och med att vi kan frakta stora volymer i en intermodal eller nästan multimodal transportlösning, förklarar, Fredrik Persson, VD för Coop Logistik AB.

– Vi har våra planer på att utveckla satsningen och ska man mäta på intresset från våra leverantörer när det gäller att delta i satsningar som främjar miljön, så är det här samarbetet bara början på en långsiktig och växande investering.

Hur skattar ni PR-värdet?

– Ibland kan det vara svårt att inom en viss tidsperiod ekonomiskt mäta det rena PR-värdet i den här typen av satsningar.

Men det lyser igenom i alla led. Varuleverantörerna vill profilera sig som tågåkande aktörer. Cooptågets framfart i Sverige

70 LASTBILAR PER DAG FÖRSVINNAR

Samarbetet mellan Green Cargo och Coop gör bl a att 36 trailers med Coopvaror dagligen lastas och lossas på Combiterminalen i Helsingborgs Hamn. Satsning ska leda till att Coop på årsbasis minskar sin klimatpåverkan med nästan 6 500 ton koldioxid.

Det ändrade transportsättet innebär enligt Coop, en minskning med cirka 70 lastbilstransporter per arbetsdag på E4 mellan Helsingborg och Stockholm.

röner stor uppmärksamhet, inte minst genom sättet att profilera vagnarna.

– Lösningen är effektiv och det skapar ännu bättre förutsättningar för att våra butiker kan bli konkurrenskraftigare, menar Fredrik Persson.

Avtalet med GreenCargo löper över tre år, till att börja med.

– Vi har en ekonomisk kalkyl i botten. Den är väldigt tydlig och satsningen ska leda till bättre effektivitet och lägre kostnader, understryker Fredrik Persson.

Hur kan Coops satsning påverka livsmedelsbranschens val av framtida transportlösningar?

– Detta är ett stort genombrott för intermodalitet när det gäller livsmedelstransporter. Allt pekar på att andra aktörer nu också kommer att överväga satsningar på tåg så långt det idag är möjligt, tror Simon Tjerring, kundansvarig på Green Cargo.

Bruten kurva

Backar man tiden ett par år så pekade kurvan för dieseldrivna vägtransporter brant uppåt.

Men den har nu brutits, på grund av konjunkturedgången, men även till följd av ett ökat miljöansvar och vikten av att kunna exponera en konsekvent miljöpolicy gentemot konsumenter och partners.

Vad innebär miljötänkandet för framtidens godstransporter?

– Intermodala pendlare och nätverk kommer att utvecklas i större utsträckning. Ett inslag som talar för utbyggnad av kombitrafiken är att alltför kommuner bygger eller har planer på att bygga egna kombiterminaler, säger Simon Tjerring.

Ledande livsmedelshub

Coops logistiksamarbete med Green Cargo och lokaliseringen till Helsingborg stärker hamnens position som ledande livsmedelshub i Sverige.

– Genom att det är en miljövänlig lösning som efterfrågas, så ligger vi väldigt bra till rent geografiskt. Dessutom har vi en väldigt modern terminal, som säkerställer hanteringen och det logistiska flödet, förklarar Kjell-Åke Ranft, försäljningschef i Helsingborgs Hamn.

Idag har hamnen fem stora containerkranar, varav de två nyaste installerades hösten 2007 och våren 2008.



Coops satsning på tåg kan bli startskottet för en bredare satsning på kombitrafik inom dagligvaruhandeln.

Genom att Coop slår på trumman och aviserar en omfattande omflyttning av gods från lastbil till järnväg med omlastning i Helsingborg, skapar det ytterligare attraktion för hamnen som logistikcentrum.

– Det är klart att intresset från andra aktörer växer. Vi har kapacitet att öka trafiken en hel del, inte minst utifrån dagens beläggning som med både sjö- och landsidan inräknade av konjunkturskäl ligger under den normala.

Hur stort är intresset idag för transporter på järnväg av gods som ska distribueras på den svenska marknaden?

– Det är mycket stort, både ur miljö- och kostnadssynpunkt jämfört med lastbilstransporter. Tågtransporter via kontinenten genererar allt större intresse. Vi räknar med att godstågtrafiken i år ökar med 10-15 procent volymmässigt på bekostnad av lastbilstrafiken.

Av det totala import- och exportflödet i Helsingborg hanteras uppskattningsvis 95 procent via fartyg och resten via järnväg.

– Fartygstrafiken kommer att fortsätta dominera även om vi märker att intresset för järnvägstransporter via kontinenten växer. Men sjövägen är fortfarande ett effektivt och hyggligt miljövänligt alternativ.

Traditionsmässigt har Helsingborgs hamn en ledande ställning när det gäller livsmedel. Flera av de stora grossisternas centrallager är lokaliserade i närområdet.

– Trots lågkonjunktur minskar inte den totala volymen livsmedel. Livsmedel är idag ett oerhört viktigt godsslag för oss. Och det är frukt och grönt som dominerar, säger Kjell-Åke Ranft.

600 minuters fördjupning om supply

Nära 200 ledande befattningshavare inom supply träffades på Grand Hôtel i Stockholm i september till det årliga evenemanget 600 Minutes Supply Chain.

Förra hösten gjorde Management Events AB en enkätundersökning bland beslutsfattare inom logistik på Sveriges största företag.

Den kvantitativa undersökningen baserades på en internetenkät. 86 beslutsfattare från 72 företag svarade på enkäten. 138 beslutsfattare från 101 företag deltog i en kvalitativ undersökning med telefonintervjuer och personliga möten.

Resultatet låg till grund för konferensen och presenterades också där.

Årets researchrapport ger en tydlig bild över aktuella och planerade investeringsprojekt och vad logistikchefer i ledande svenska industriföretag just nu finner mest intressanta.

Resultatet från den kvantitativa studien har kategoriserats och illustreras i grafer.

Utgångspunkten är "Kommande investeringar inom logistikområdet", "Kommande



Nära 200 kom till konferensen där professor Dag Eriksson var moderator.

investeringar inom IT" samt "Intressanta huvudteman".

Bland investeringsprojekt inom logistik är de tre större områden som oftast nämns; optimering av logistikflödet, transportlösningar och leverantörssamarbete. Men även miljö är på väg uppåt.

Inom IT-projekt pekar de flesta på behov att förbättra befintliga ERP-system, att

skaffa nya prognosystem, lagersystem och logistiksystem.

– Det mest efterfrågade huvudområdet för årets forum kretsade kring flexibilitet i supply chainarbetet vilket är naturligt med tanke på konjunkturen, säger Lina Sandgren, Management Events.

– Andra stora teman var miljölogistik, leverantörsrelationer och Lean.



Hogia – ledande inom transportsystem



Störst i världen

Hogia är världens största leverantör av standardprogramvaror för bokning och administration av färjetrafik. Vi har idag kunder på fyra kontinenter och Hogias bokningssystem administrerar färjebokningar för 5 000 000 passagerare årligen.

Terminalsistem och system för tredjepartslogistik

Ett 20-tal hamnterminaler och ett flertal landterminaler i norra Europa använder idag Hogias system för att effektivisera och snabba upp hanteringen av gods rörelser.

Störst i Norden

Med mer än 500 företag som kunder är Hogia Nordens klart största leverantör av programvaror för planering och uppföljning av landtransporter.

Ledande i nordisk kollektivtrafik

De fem största regionerna i Skandinavien använder Hogias programvaror för att administrera sin kollektivtrafik. Hogia hanterar data för 3 000 000 resor som varje dag görs inom kollektivtrafiken i Sverige och Danmark.

www.hogia.com/transportsystem

H Hogia
– hjälper företag utvecklas

Stockholm mötesplats för intelligenta transportsystem

Med 2 800 delegater från hela världen och totalt 8500 besökare från 64 länder blev ITS världskongress på Älvsjömässan i Stockholm det hittills största logistikevenemanget i Sverige.

AV GÖSTA HULTÉN

ITS är en sammanslutning av nationella föreningar från alla industriländer. I år samlades ITS världskongress för första gången i Sverige och därtill under det svenska ordförandeskapet i EU. Temat "ITS in Daily life", sätter fokus på nyttan för användarna.

Användarna är från och med i år både trafikanter, logistikere och varuägare, för nu har godstransporter för första gången kommit med på ITS agenda.

Kongressen ville bidra till ett målinriktat och effektivt samarbete mellan myndigheter, forskning och näringsliv om utveckling, införande och användning av intelligenta transportsystem (ITS).

Kärnfrågan gäller hur samhälle, industri och forskare kan bidra till att nå mål som mindre klimatpåverkan, bättre miljö och effektivare transporter och resor.

Flera talare på invigningen betonade samarbete mellan alla transportslag.

– Tendensen har varit att olika transportsätt konkurrerar med varandra istället för att samverka och på så sätt få ut hela effekten av ett transportsystem. För miljön, klimatet, för företag och användare är det viktigt med gemensamma och tydliga mål, säger Eva Tigerström, informationsansvarig för kongressen.

– Klimatförändringarna, urbaniseringen

och den pågående finanskrisen innebär ett ökat tryck på effektiva åtgärder som kan komma igång snabbt.

– Vi var rädda för att konjunkturen skulle göra att färre företag skulle ställa ut på utställningsdelen. Men deltagandet har blivit över förväntan och vi har i praktiken utsålt.

Många deltagare tog också chansen att se modellerna utanför utställningshallen och på olika studiebesök. Hogia Transport Systems visade system för information till resenärer i realtid, i samarbete med SL.

Green Cargo, visade hur intelligent intermodal teknik används i deras godsterminalen i Jordbro.

– Tågindustrin har inte tidigare varit med i ITS-sammanhanen. Sverige är ett land som är snabbt att tillämpa ny och innovativ teknik, säger Klas Wählberg, VD Bombardier Sverige, som också fanns bland de svenska huvudsponsorerna.

Här fanns också de båda stora lastbilstillverkarna Scania och Volvo, med det absolut senaste inom komfort och säkerhet.

– Regeringen har gett ITS Sverige i uppdrag att utveckla en ITS-plan för Sverige, berättade "logistikminister" Åsa Torstensson, vid invigningen.

Dynamisk trafikhantering i realtid

IT-företaget Logica, där f d VM-data ingår, arbetar sedan tre år med stöd av EU i CVIS-projektet, för att skapa nya lösningar både i fordon och infrastruktur, så att de kan kommunicera bättre med varandra och med det fasta trafiksystemet.

– 200 000 godslaster försvinner eller

kommer på villovägar årligen i EU. Vårt system hjälper chauffören att förboka säker parkering och ankomst, säger Cees de Wijs, Logica i Amsterdam, som ansvarar för logistikdelen av CVIS-projektet.

– I framtidens fordon kan vi "tala" med infrastrukturen.

I maj visades möjligheterna upp för första gången i Holland. Nu under ITS kunde vi pröva en intelligent slinga i Älvsjö, där man på displayen fick förvarningar om mötande fordon på en smal gata, information om parkeringsmöjligheter och annat matnyttigt.

– Transportindustrin står just nu i ett vägskäl. Den måste förändra sig för att klara kraven från klimatförändringar och globalisering och här spelar intelligent teknik en avgörande roll.

Klimatzoner på väg

Just nu är införandet av klimatzoner med transportrestriktioner på väg i storstäder som Berlin och Rotterdam aktuellt.

– Jag har ännu inte hunnit titta närmare på Stockholms trängselavgift. Men i Holland tror vi nog mer på positiva incitament där man belönar de fordon som ändrar sina körvägar till mer klimatsmarta ruter.

Till våren kommer slutrapporten från CVIS-projektet.



FOTO: LENA SONNIE

– I framtidens fordon kan vi "tala" med infrastrukturen, säger Cees de Wijs.



FOTO: LENA SONNIE

Maartje Stam visar hur CVIS-projektet ger föraren all information i realtid på en display.



FOTO: LENA SONNIE

Över 2800 delegater från hela världen. ITS blev det största logistikevenemanget hittills i Sverige.

Det här prioriterar företagen i krisen

Företag fokuserar på förbättrad kostnads-kontroll, automatiserade processer, minskade lager och leverantörsrisker. Det visar en undersökning som omfattar 225 inköps-, finans- och företagsledare i hela världen.

Enligt undersökningen som gjorts av Ariba, prioriterar företag, oavsett storlek och bransch, som väntat strategier för att minimera kostnader och risker, samtidigt som de noga hanterar pengaflödet.

– I den globala krisen får spend management en alltmer strategisk roll och ledande organisationer investerar i resurser och processer för att identifiera och genomföra besparingar, säger Hari Candadai, Ariba.

Bland företagen som undersökts finns några tydliga, gemensamma prioriteringar:

1. Hitta nya besparingsmöjligheter snabbare

Många introducerar nya sätt att maximera besparingar och vinst; minska kostnader, hantera pengaflödet, minska lagerhållningen och hitta nya utgiftsposter för nedskärning, bl a genom att automatisera processer.

2. Spara inom tidigare orörda områden

Många har redan identifierat stora besparingar på exempelvis kontorsmaterial och annat basmaterial. Nu titta många närmare på andra orörda områden som juridiska kostnader och andra professionella tjänster, personalförmåner och IT.

3. Automatisera inköpskedjorna

Fler företag har insett att de genom att automatisera tidsödande och dyra pappersbaserade processer, kan påskynda besparingar.

– Mer än hälften av alla deltagare i undersökningen indikerar att automatisering är högsta prioritet och många använder redan sådana lösningar för inköp, kontraktering och leverantörskontakter för att minska leveranstid och reducera administrativa kostnader, noterar Hari Candadai.

4. Mildra risker och hantera leverantörer

Risk- och leverantörshantering har högsta prioritet bland de undersökta företagen. Den försämrade konjunkturen har lett till ökad oro att en viktig leverantör ska gå

omkull.

– Ett antal av de tillfrågade organisationerna satsar på ökad bevakning av leverantörsmarknaden och andrahandsleverantörer för att minska sina leverantörsrisker.

– Men i allmänhet inser deltagarna att samtidigt som de är pressade att reducera kostnader, måste de också hitta en jämvikt mellan besparingar och långsiktig stabilitet i sin leverantörskedja.



FOTO: LENA SONNE

Automatisering är högsta prioritet. Clas Ohlsons centrallager i Insjön är ett exempel.

Västerås – ett logiskt val!



- ▶ Högrankad logistikstad
- ▶ Mötesplats – väg, flyg, tåg och sjöfart
- ▶ Etableringsmöjligheter för logistikkrävade företag
- ▶ Hacksta logistikby – ert nästa utvecklingsområde
- ▶ Kombiterminal – utvecklas i riksnätet
- ▶ Nya investeringar i motorvägar både öster och väster om Västerås
- ▶ Mitt i Mälardalsregionen – med stark tillväxt
- ▶ Regionhandelsstad med höga handelsindex, tre stormarknadsplatser och ett koncentrerat city



VÄSTERÅS STAD

Välkommen med Er förfrågan till Etablering Västerås AB

Näringslivschef Helmer Larsson Infrastrukturstrateg Håkan Johansson
helmer.larsson@vasteras.se • 021-39 13 05 021-39 19 59 • hakan.johansson@vasteras.se

www.vasteras.se/naringsliv

Redan de gamla grekerna...

– Det populära uttrycket "det logistiska" betyder väl ungefär detsamma som "det praktiska". Och det är inte så långt från ordets grekiska ursprung, säger professor Kaj Rosling.

AV GÖSTA HULTÉN

Logistik betyder konsten att organisera flödet av varor, tjänster och tillhörande information i och mellan företag och organisationer. Själva ordet "logistik" är ursprungligen grekiskt och användes redan av Platon och andra grekiska filosofer för mer än 2000 år sedan.

Ännu i slutet av 1700-talet var ordet välkänt i flera språk i tre parallella betydelse.

– Det betydde dels redovisning eller revision, dels praktisk

räknekonst och dels det logiska, rationella, berättar Kaj Rosling, professor vid Växjö universitet och med lång erfarenhet av undervisning och forskning om logistik.

Men att begreppet har fått en modern användning beror enligt honom främst på den schweizisk-franske militärteoretikern och revolutionsgeneralen Antoine-Henri de Jomini (1779-1869) och hans bok "Precis de l'art de la guerre" från 1837.

Jomini föddes i Schweiz 1769. Efter handlexamen och en kort tid som affärsman i Paris, deltog han som 19-åring i den schweiziska revolutionen och blev schweizisk krigsminister redan som 20-åring. Nu började hans karriär som militärhistorisk författare och officer i Napoleons armé. Han slutade som stabchef under marskalk

Ney 1813.

– Redan hans första bok "Traité des grandes opérations militaires" gjorde europeisk succé. Men det var i en bok från 1837 som han kort härleder ordet "logistique" från titeln på den franske generalstabschefen; Major général des logis.

Bytte sida

Efter att ha blivit straffad av en formalistisk marskalk för "försumlighet i tjänst" efter en djäv - och lyckad – trupprörelse, valde han helt sonika att gå över till fienden, avancerade till rysk general och stred mot sina landsmän fram till Napoleons nederlag 1815.

– Jominis bok är faktiskt skriven som en strategilära åt den unge ryske tronföljaren, sedermera tsar Alexander II, påpekar Kaj Rosling.

I Europa glömdes Jomini snart för preussaren och militärteoretikern Carl von Clausewitz och hans bok "Vom Kriege". Medan Jomini har fokus på krigets operationella sida, är Clausewitz mer intresserad av sambandet mellan krig och politik.

– För Jomini syftar inte logistik på operationella detaljer, utan på så centrala områden som materialförsörjning och transportplanering.

Slog i USA

Begreppet logistik hade dock svårt att få fäste i Europa. I Sverige är ordet logistik först belagt i skrift 1853, i Storbritannien så sent som 1879.

– I USA blev däremot Jomini välkänd bland militärer under inbördeskriget 1861-65 då officerarna sägs ha avancerat med "sabeln i ena handen och Précis i den andra".

En engelsk översättning publicerades vid marinskolan West Point under inbördeskriget 1862. I USA höll sig intresset för Jomini vid liv i främst genom



Den schweizisk-franske militärteoretikern och revolutionsgeneralen Antoine-Henri de Jomini (1779-1869) räddade ordet logistik till eftervärlden.

sjökrigshistorikern Alfred T Mahan. Tack vare honom levde termen logistik vidare inom US Navy.

– Mahan har kallats "hagens Clausewitz" – en konstig benämning med tanke på hans stora uppskattning av Jomini, påpekar Kaj Rosling.

Termen "logistik" levde vidare i amerikanska marinen. Boken "Pure Logistics", av G.C Thorpe, som kom under första världskriget 1917, blev en klassiker.

Utanför den amerikanska flottan kom termen logistik i mer allmänt bruk efter andra världskriget.

– Ordet kom nu i frekvent militärt bruk, världen över, så också i Sverige. Forsvarsmakten logistik, FMLOG, omfattar idag med ca 4000 anställda ca 1/3-del av försvarsmakten.

– Linköpings universitet var nog först i Sverige att använda ordet inom akademien. Näringslivet följde snart efter.

Kaj Rosling noterar också lite roat den växande vardagliga popularitet som ordet fått. – Det populära uttrycket "det logistiska" betyder väl ungefär detsamma som "det praktiska". – Och det är ju inte så långt från ordets grekiska ursprung.

PromoSoft

Expertsystem för handelsprocesser
SOLO – Inköp- & lageroptimering

Lönsam lageroptimering

- 30 % reducerat lager
- 2 % ökad försäljning
- 50 % reducerade inköpskostnader
- ROI 6 månader

swedol

TURA
SCANDINAVIA

20:20mobile

DB SCHENKER

Mekonomen

www.promosoft.nu

Ökad optimism men fortsatt risk för bakslag

Med en uppgång från 52,4 till 55,9 punkter är inköpschefsindex nu åter uppe i nivåerna från 2007

AV GÖSTA HULTÉN

– Vi vågar nu ganska säkert säga att botten i konjunkturen har passerats. Det finns grund för en ökad optimism om framtiden, säger Jörgen Kennemar, ekonom på Swedbank, när han kommenterar de senaste trenderna i den månatliga statistiken som ligger till grund för Inköpschefsindex, ICI och de närmaste årens konjunktursikter.

– När vi ser tillbaka så verkar det som att konjunkturen bottnade redan i december 2008.

Men utvecklingen är ojämn i olika ekonomier och det finns fortfarande osäkerhet och risk för bakslag, menar han.

I Sverige är sysselsättningen en sådan, menar han. Den kommer troligen att fortsätta försvagas under lång tid. Den produktionsökning som indikerats kan också vara en tillfällig lageranpassning för att parera de väldiga lagerneddragningar som skett.

– I Storbritannien är krisen långt ifrån över och konjunkturen har ännu inte vänt upp där.

Även i USA är uppgången vacklande.

– Kina har hittills drabbats mindre av finanskrisen än de flesta stor ekonomierna. Men det finns fortfarande risk för en bubbla där, menar Jörgen Kennemar.

De stora offentliga stimulanspaketen har bidragit till att hejda krisen. Men samtidigt kan de stora offentliga underskotten bidra till framtida bakslag.

Därför tror Jörgen Kenne-

FOTO: LENA SONNE



– Att få ordning i de finansiella systemen kan ta flera år, menar Jörgen Kennemar.

mar inte på någon snabb och kraftig konjunkturuppgång:

– Drivmotorerna kan bli svaga och att få ordning på de finansiella systemen kan ta flera

år, menar han.

– De ökade råvarupriserna som vi kunnat se har drivits av Kinas lageruppyggnad.

Därför kan man också ganska snart vänta sig sänkta råvarupriser.

– De låga räntorna kan i sig skapa problem. Därför vill centralbankerna börja pressa upp sina styrräntor.

Enligt Svenskt Näringsliv har 17 procent av medlemsföretagen i en enkät sagt att de fått försämrade lånevillkor. Före sommaren var siffran 13 procent. Det är dessutom svårt att få nya banklån. 38 procent av företagen uppger fortfarande att det är ganska eller mycket svårt att få banklån. Värst är situationen för småföretagen.

Vart fjärde företag har skjutit upp investeringar på grund av finansieringsproblem.

1 strategisk lagerplats 5 järnvägar 6 riksvägar 1 kombiterminal

Nu bygger vi ett centrum för godshantering och varuförsörjning i knutpunkten mellan Skandinavien 4 storstadsområden
Köpenhamn/Malmö Stockholm/Mälardalen Göteborg Oslo

2012 invigs Hässleholm Nord –
1,5 miljoner m² kostnadseffektivitet i ett av Sveriges bästa logistiklägen!*

www.hassleholm.se/hassleholmnord



HÄSSLEHOLMS
KOMMUN

Kontakta
per-olof.johansson@hassleholm.se

*enligt tidningen Intelligent Logistik

HässleholmNord

Hetast på listan i en komplex logist

I vår strävan efter effektivitet och heltäckande processer står vi just nu inför en revolution som handlar om att tänka enkelhet och sunt förnuft. Det skriver Hans Hallgren, Head of Supply Chain Development, Ericssons Supply Site Borås och Dag Ericsson, professor, Ingenjörshögskolan i Borås.

AV DAG ERICSSON OCH HANS HALLGREN

Under årtionden har vi arbetat med att utveckla processer och system till fulländning och ”optimal” systemeffektivitet. Men idag är förmågan att se helheten och förstå grundläggande drivkrafter den stora utmaningen i många företag.

Teknisk/ekonomisk systemeffektivitet (S) måste kombineras med social acceptans (A) för att skapa ett bestående resultat (R), dvs $R=SxA$.

När datorrevolutionen kom under 80-talet, med många loften men svårsmätbara resultat, uttryckte Robert Solow frustrationen genom den s k produktivitetsparadoxen: ”We can see the computer age everywhere but in the productivity statistics” (1987).

Lite grand samma känsla får man idag när man lyssnar på alla seminarier och föredrag om supply chain management och strategiernas förträfflighet. Resultaten är minst sagt svårsmätbara.

Det gäller att skapa få och tydliga mål som beskriver vad vi måste leverera till kunderna för att tillfredsställa dem. Tillräckligt få

mål, så att man från högsta nivå orkar efterfråga dem och vidta lämpliga åtgärder.

Det är så man skapar drivkraft och aktivitet i verksamheten. Vi vet alla att det som inte efterfrågas och åtgärdas, har en tendens att sakta men säkert försvinna ut i periferin.

Lönsamhet och effektivitet är givetvis centrala begrepp. Utgångspunkten för mätning är oftast att öka kundvärde och samtidigt reducera kostnader.

Vad är egentligen kundvärde?

Första steget är då att försöka förstå vad som menas med upplevt kundvärde. Det är ofta stor skillnad mellan vad vi tror att kunderna vill ha och deras verkliga behov och önskemål. Det är därför som kundinsikt (consumer insight) är en så viktig utgångspunkt i demand chain management (DCM).

Vet vi vad våra kunder vill ha och utnyttjar vi det i vår strävan efter optimal effektivitet i kedjan?

Visst är det så att även våra kunder, på samma sätt som vi själva som privatpersoner, vill ha rätt kvalitet, ledtid och kostnad.

Inte alltid lägst kostnad, bäst kvalitet eller kortast ledtid, utan snarare en balans mellan de tre.

Vi är inte beredda att betala vad som helst för kvalitet eller ledtid och kan inte tänka oss vilken ledtid som helst för att få varan eller tjänsten till en lägre kostnad. Därför handlar det om att skapa en balans som kommer att se olika ut för olika kunder.

Vi kan inte skapa stereotypa sätt att arbeta, där vi hanterar alla kunder, produkter eller processer på samma sätt. Vi måste anpassa ansatserna till vad som är bäst just för denna kund, produkt eller process. Utan att för den skull tappa fokus på skalfördelar. ”One size does not fit all”!

Det har visat sig att genom att kommunicera standardledtider till kunderna skapar man ett beteende där kunden ofta begär att få just denna ledtid även om man egentligen inte har behov av det. Det driver som alla förstår kostnad i kedjan.

Under detta, Darwins år, har mantrat ”Survival of the fastest” upprepats ett otal gånger. Den snabbaste förutsätts vinna. Korta ledtider är bra, men rätta ledtider är bättre! Och det är kunden som bestämmer vad som är rätt ledtid.

Darwins originaluttryck ”Survival of the fittest” blir därmed mera träffande. Det gäller att skapa ”structural fit”, d v s en överensstämmelse mellan kundens krav och önskemål i flera dimensioner och vårt erbjudande. Kundupplevt värde måste vara utgångspunkten för våra ansträngningar.

Boråsenheten på Ericssons Supply Site Borås använder ”Kvalitet, Ledtid och Kostnad” som ledord på en balanserad ansats till att skapa kundupplevt värde och undvika suboptimeringar.

Vad är egentligen kostnad?

Nästa steg är att definiera vad som menas med kostnad. När vi talar om kundupplevt värde, är det inte våra kostnader eller priset till kund som är avgörande. Det avgörande är kundens upplevelse av totalkostnad, d v s pris plus de uppoffringar som måste göras för att få en komplett produkt.

Ett av de stora framstegen när MA/logistik introducerades på 1970-talet var att förskjuta företagsinternt fokus från funktionella kostnader till totalkostnader. Betydelsen av att undvika suboptimeringar och arbeta med helhetssyn betonades.



Landets färgstarkaste fullservicekoncept



Norrköpings Hamn och Stuveri AB
www.norrkoping-port.se

Intelligent Logistikkvärld: Enkelhet och sunt förnuft.



Ericssons Supply Site Borås använder "Kvalitet, Ledtid och Kostnad" som ledord till att skapa kundupplevt värde och undvika suboptimeringar, skriver Dag Ericsson och Hans Hallgren.

Fortfarande, mer än 30 år senare, är suboptimeringar ett av de stora problemen både internt och i värdekedjor.

Det finns många orsaker till detta, men felaktigt utformade belönings/mätsystem och incentives är några av de största bovorna. Revirtänkande och prestige förstärker sedan ofta de snedvridande effekterna.

Exempel 1

Försäljningsansvarig har incentive på att öka försäljning, konsekvensen är att han/hon säljer allt och gärna lite till, det behöver inte alltid vara färdigdesignat.

Inköpsansvarig har incentive på lägsta pris per komponent. Konsekvensen blir att man letar billigaste leverantör, inte alltid nära kundmarknaden eller supplyenheten.

Supplyansvarig har incentive på leveransprecision och kostnadsrationalisering, vilket kan leda till överbetoning av kostnadsaspekten.

Tre olika focus, som inte alltid skapar de bästa förutsättningar för en effektiv försörjningskedja.

Exempel 2

Säljansvarig har bonus på årsförsäljning. Om man lyckats bra under året kan man i vissa fall "hålla" på ordrar under årets sista veckor för att skapa en bra start på det kommande året. Konsekvensen blir att supply tvingas välja kostsamma distributionsalternativ och riskerar att inte möta kundernas önskade datum.



Exempel 3

Inköpsansvarig vill byta leverantör av kretskort från en tillverkare i ett land i Asien till ett land i Östeuropa. Motiveringen är att pris per enhet är lägre i landet i Östeuropa. Eftersom ca 35 % av marknaden finns i landet i Asien vill supplyansvarig syna förslaget för att se om totalkostnad (landed cost) verkligen blir lägre.

Det visar sig då att det inte alls är lönsamt att byta leverantör.

Dessa exempel visar på effekter av interna suboptimeringar, men det finns många exempel på motsvarande effekter i hela kedjan.

Exempel 4

Ett företag i konsumentvarubranschen har en mycket stabil efterfrågan i kundledet, vilket passar företagets processororienterade produktion. Men order från distributörer och återförsäljare är långt ifrån stabila och leder till stora svängningar i tillverkningsledet. Varför? Jo, det blir försäljningstoppar i slutet av varje månad, när man försöker fylla kvoterna genom kampanjer och rabatter. 40% av månadsförsäljningen sker de sista fem arbetsdagarna. Kunderna lär sig givetvis detta och "uppfstras" att vänta med köp till slutet av månaden, då priserna är lägre. De uppträder således helt rationellt ur sin egen synvinkel och "spelar enligt reglerna".

I dessa exempel hjälper det inte hur mycket tid och resurser vi satsar på förbättrade tekniska informations- och kommunikationssystem!

Varför uppnås så lite trots stora resurser?

Ovanstående exempel och den tidigare nämnda formeln $R=SxA$ ger en antydning om förklaringen. Om vi betraktar kedjan som en uppsättning individuella beslutsfattare och inte robotar som maskinmässigt överför rationella planer till genomförda åtgärder, får vi bättre förståelse av skälen till dålig koordinering och samordning.

Metoder som ECR (efficient consumer response), QR (quick response), CPFR (cooperative planning, forecasting and replenishment), data sharing m fl ger alla löften om och möjligheter till samordning mellan företag och organisatoriska enheter i syfte att förbättra kundvärdet.

Alla dessa metoder är emellertid "tekniskt" orienterade och förbiser en viktig faktor i ekvationen: beslutsfattarnas incentive, dvs acceptansen.

Vi vet att MbO och liknande metoder används för att åstadkomma ett målorienterat beteende. Men vad händer om målen är felformulerade ur ett helhetsperspektiv? Individer får ett mål som de skall fokusera och leva upp till, men som ofta förstärker tendenserna till suboptimering. Samma logik gäller också för företag som skall samverka i olika värdekedjor.

Ekonomiska mål som inte är likriktade (aligned) och överensstämmande, sätts upp och efterlevs på ett fullt rationellt sätt. Det är bara det att de ofta är motstridande och därmed svårförenliga.

Det är det enkla skälet till att "optimala" strategier och planer aldrig blir genomförda. De strider mot egenintresset hos en eller flera parter som har makten att "obstruera". Denna obstruktion behövs inte vara grundad på prestige eller revirtänkande, även om den kan vara det. Den kan också vara resultatet av att man försöker leva upp till mål som i sig är suboptimerande.

Diskussionen ovan visar att om vi skall effektivisera en försörjningskedja med många olika parter och beslutsfattare, skall vi inte bara utforma "optimala" strategier och planer. Vi skall också utforma ett nätverk av kontrakt, belöningsystem, incentives och sätt att dela "vinster" i genomförandet, som verkligen förbättrar faktiskt agerande.

Nytänkande krävs.

Inom systemteorin brukar man skilja mellan slutna och öppna system och mellan tänkt och faktiskt agerande. I slutna system arbetar man med ett tänkt, planerat och strukturerat

rerat beteende. I öppna system måste man ta hänsyn till det faktiska, ostrukturerade och svårförutsägbara agerandet.

Utvecklingen ställer nya krav på ledning och utformning av försörjningskedjor som måste betraktas som öppna, i motsats till slutna system. I slutna system kan vi planera, utveckla, organisera, samordna, styra och följa upp i enlighet med förhärskande doktrin. Men i öppna system måste man agera på ett annat sätt. Det innebär en fokusförflyttning, från change management till change governance!

Det är skillnad mellan samordning och samarbete. Jag kan säga att "jag samordnar er två", men jag kan inte säga att "jag samarbetar er två". Samarbete kräver en viljetrytning, en acceptans av givna mål, villkor och direktiv.

En av huvudpunkterna i DCM är att beakta det faktum att kedjan består av flera olika parter, som alla försöker leva upp till sina mål, vilket kan leda till dålig samordning och effektivitet i helheten. Vi måste skriva om avtal och överenskommelser så att det blir win/win-situationer, inte bara i tänkt, utan i faktiskt genomförande.

Balanserade mått och mätmetoder

Har vi balanserat våra "styrkort" och förstår vi varför och för vem vi mäter?

I stora och medelstora företag har man under lång tid arbetat under devisen att "det som inte mäts - det blir inte gjort". Redan Galileo Galilei sade: "Mät allt som kan mätas och gör det mätbart som inte är det".

Konsekvensen blir att man försöker mäta allt överallt och i takt med att metoder och standarder för att analysera dessa mätresultat tas fram. Det driver ofantliga mängder resurser som bara mäter och analyserar, men inte åtgärdar.

Tillhör ert företag de som har 70 % av

resurserna för att mäta och ta fram målspecifikationer och 30 % att faktiskt förbättra?

Är det inte dags att vända på förhållandet?

Behöver kostnadsmätningen för en verksamhet vara mer komplicerad än att mäta intäkt vs kostnad och sätta målet att försöka öka gapet mellan dessa så mycket som möjligt - i rätt riktning givetvis.

Självklart behöver vi en kostnadsmätning för produkten/service eller vad det nu är vi levererar till kunden. Det gäller dock att säkerställa att denna mätning täcker så stor del som möjligt av den totala kostnaden för att undvika sub-optimering i kedjan.

Cash-to-cash

Man strävar efter att använda övergripande, helhetsorienterade mått som reducerar nackdelarna med traditionella mått. Cash-to-Cash (C2C) har introducerats som ett sådant gränsöverskridande mått, som dessutom kan kopplas till finansstyrningen.

C2C är ett tvärfunktionellt mått som mäter interna effekter av aktiviteter inom inköp, produktion, logistik samt marknad och försäljning. C2C kan också användas på motsvarande sätt i en hel kedja.

En engelsk studie av 1000 företag visar att C2C har reducerats från 87.8 dagar 1996 till 71.1 dagar 2003. En likartad studie i USA visar att C2C-cykeln reducerades med 25.9 dagar till totalt 72.4 dagar genom att lagerhållningen gått ned med 17.1 dagar, leverantörskredittiden ökat med 12 dagar, medan kundkredittiden minskat med 3.2 dagar.

Resultaten kan emellertid vara en följd av isolerade insatser inom de fyra områdena snarare än en effekt av satsning C2C som sådan. Men studien visar också att i stället för separata satsningar på lager, kundfordringar, leverantörskrediter eller samarbete så bör

5 GODA RÅD

- Sträva efter att ta reda på kundens verkliga behov.
- Sätt mål som är samstämmiga i hela organisationen.
- Arbeta med få men tydliga mål. Fokusera resurserna på att uppnå dessa mål. Då kommer management att orka efterfråga resultat av dessa få mätningar.
- Skapa incentiv för kunder och leverantörer som hjälper, inte stjälper dem.
- Man kommer långt med gemensamma mål och kommunikation. Och, framförallt, nyckeln är enkelhet och sunt förnuft.

man satsa på att skapa en unik kombination av de fyra faktorerna.

Framgången ligger inte i isolerade funktions- eller företagsansatser utan i ökat samarbete och förståelse i hela kedjan. Det är viktigt att förstå att suboptimeringar av funktioners eller företags egna aktiviteter är en kortsiktig åtgärd, som inte bara påverkar effektiviteten hos partners utan på sikt också försämrar det egna utfallet.

Ändå är det just detta vi gör och det är svårt att ändra beteendet när bonus och belöningar är baserade på effekter av suboptimeringar.

Slutsatsen blir att vi måste balansera våra mått och mätmetoder och sträva efter en helhetssyn.

Börja med att synkronisera och samordna verksamheten så att olika funktioner har mål och strategier som styr i samma riktning.

Därefter kommer ev. bonus- och belöningssystem som knyts till personer i de olika verksamheterna att samverka mot ett gemensamt mål istället för att motverka varandra och skapa kostnadsökningar i kedjan.



Prenumerera på Intelligent Logistik!

Logistik av idag är konsten att ständigt förbättra och förenkla flöden och processer oavsett om det gäller material, information, dagligvaror, människor eller pengar.

Och oavsett om du är VD, logistik- eller inköpsansvarig, produktions- eller verksamhetschef vill du ha full insikt i och överblick över verksamhetens villkor. Denna insikt och överblick får du genom

att läsa tidningen Intelligent Logistik. Håll dig ständigt uppdaterad och ligg steget före genom att prenumerera på branschens bästa tidning!

Fyll i och sänd in talongen. Du får 7 nummer till priset 400:- inkl. moms. Du kan även faxa in talongen på 0176-22 83 49. Eller gå in på www.intelligentlogistik.se och klicka på "Prenumerera".

Nappar du på erbjudandet just nu bjuder vi dig på nästa nummer.

Välkommen som prenumerant och trevlig läsning!

Företag Beställare
Org.nr Postadress
Postnr Ort

Frankeras ej
mottagaren
betalar portot

Intelligent Logistik HB

SVARSPOST

20492681

761 10 Norrtälje



Här har vi fördubblat volymen. Utmana oss att öka dina volymer ännu mer.

Smarta logistiklösningar kan vara helt avgörande för att stärka konkurrenskraften då marginalerna räknas i sekunder och ören.

När Santa Maria behövde utöka sin lagerkapacitet föll valet på en helautomatiserad logistiklösning från Moving. På så vis ökades volymen med 100% samtidigt som de fasta kostnaderna minskade avsevärt.

Moving konstruerar, producerar och levererar logistiklösningar för lager, transport, plockning och godshantering. Att vi minskar kostnaderna för våra kunder har vi bevisat många gånger. Vi ger oss inte förrän vi funnit den mest effektiva och lönsamma lösningen för ditt lager. Vår service och support ser till hålla ditt system uppdaterat och effektivt för lång tid framöver.

Att utmana oss är en god affär.

**Besök oss på Scanpack
20–23 oktober, monter B08:02**



Produktutveckling | Automation | Produktion | Logistik

Snart vänder det. Var förberedd!

2009 genomförs Scanautomatic parallellt med Tekniska Mässan!



Få kunskap som stärker företagets position? Utveckla flexiblare logistik? Möta kundernas krav på orderstyrd produktion? I tider som dessa är frågorna om hur logistikprocesserna kan utvecklas inom industrin många – på Tekniska Mässan 13–16 oktober 2009 hittar du svaren som gör dig förberedd när konjunkturen vänder!

Hämta inspiration! Inom Logistics ställer ledande företag ut, bl a Linde, Constructor och Weland. Vi bjuder dessutom på Truckförar-SM, RFID Expo med utdelning av RFID-stipendiet samt miniseminarier om Sveriges bästa logistiklägen. Bland talarna finner du Maria Hüge Brodin/Lindköpings Universitet, Rickard Bergquist/Göteborgs Universitet och Johan Callin/Stockholm Business Region Development. Aktuellt program hittar du på webben.

Läs mer på www.tekniskamassan.se eller i vår webbtidning, www.proaffarer.se.

På Tekniska Mässan leder det personliga mötet till goda relationer, lönsamma affärer och ökad konkurrenskraft. Här är du med och formar den industriella framtiden.

Välkommen!



I samarbete med:



Tekniska Mässan[®]
Scandinavian Technical Fair
13–16 oktober 2009

Huvudmediapartner:



Registrera dig för kostnadsfri biljett på www.tekniskamassan.se • Fackmässa åldersgräns 18 år.