Intelligent Logistik

www.intelligentlogistik.se

Nummer 6 November 2006

INKÖP — LOGISTIK — PRODUKTION — AFFÄRER

TEMA: TREDJEPARTSLOGISTIK

De svenska TPL-företagen – vi har hela listan

Intelligent logistik i Insjön

VMI på Alfa Laval

Logistikprofessorn Lisa Ellram om Amazon och Wal-Mart

Infrastrukturminister Åsa Thorstensson:

”Jag vill satsa på regionerna”

Med PLAN-nytt

Utbyggnaden av Skandinaviens största containerterminal går som på räls.

Containerterminalen i Göteborgs hamn växer i storlek och betydelse för hela regionen. Fortsatta investeringar i nya kajer, djupare farleder och ökad kapacitet ger våra kunder bättre tillgänglighet och effektivare hantering. Med de utbyggnader och investeringar som nu görs, i bland annat de tre nyanlända super post-panamaxkranarna, får terminalen en potential på drygt tre miljoner TEU:s. Ett tjugotal tågpendlar till destinationer i Norge, Danmark och Sverige befäster positionen för Göteborgs hamn som det naturliga godsnavet för norra Europa.

En position vi tänker göra allt för att bibehålla och stärka.

GÖTEBORGS HAMN

www.portgot.se

Innehåll nr 6 2006

FOTO: KAPPAHL.

Krävande kunder styr den svenska klädesbranschens inköpsstrategier.

FOTO: LENA SONNE

60% av varorna i Clas Ohlsons storlager kommer från Asien.

Ledare 5

TEMA: TREDJEPARTSLOGISTIK

- Reportage från Clas Ohlson i Insjön 6–8
- Nyheter 9
- Kontraktslogistiker breddar serviceutbudet 10
- De skräddarsyr lösningar för 20 kunder 12
- Den svenska TPL-marknaden 14
- Positiv trend i pressad bransch 15
- ”Kalla oss gärna en insourcad logistikavdelning” 16
- Lisa Ellram: ”Amazon har lärt sig logistiken den hårda vägen” 18
- TPL har blivit ett stort begrepp på tio år 20

Många nya storlager ger rekordår för lagerinredare 22
Nyheter 23
Flygfrakt växer 24
Logistikfastigheter allt hetare investeringsobjekt 26
Trafikinfarkt i USA driver fram ny Panamakanal 28
PLAN-nytt 29–34
Nyheter 35
VMI på Alfa Laval 36
RFID gör självbetjäningsbutiken till verklighet 38
Allt mer ryms i allt mindre lagerdator 39
”Det går inte att peka ut motorvägar till sjöss” 40
Nyheter 41
Infrastrukturministern manar hamnarna att samarbeta 43
Bästa julgranen just-in-time 44
Nyheter 45
Debatt 46
Orosmoln på konjukturhimlen 47
TPL- möjligheter, faror och framtid 48

FOTO: LENA SONNE

– Det finns mycket att lära av både Wal-Mart och Amazon, säger Lisa Ellram, välkänd amerikansk logistikprofessor på besök i Sverige.

FOTO: LENA SONNE

Nya infrastrukturministern Åsa Torstensson vill satsa på regionerna och uppmanar hamnarna att samarbeta.

En nyckelfärdig logistikavdelning

elfwendahl&co

Sonat

- är ett kunskapsföretag grundat 1999, vars affärsidé är att erbjuda företag en logistikavdelning som tar ansvar för ledning, utveckling och drift av hela försörjningsnätverket från leverantör till slutkund.

Vi erbjuder

ditt företag en logistikavdelning som ger er kontroll över logistikprocesserna och som är flexibel och utvecklingsfokuserad. Som er logistikavdelning arbetar Sonat i mycket nära samarbete med er egen personal och övriga aktörer som är involverande i försörjnings-nätverket.

Unik kompetens

Sonat tillhandahåller en flexibel resurs med en mycket bred kompetens. Kompetenta medarbetare, med stöd och ledning av högt kvalificerade personer med mångårig erfarenhet som logistikchefer i ledande företag, står därmed till ert förfogande och tar ansvar för att leda, driva och utveckla era logistik-processer.

TIllväxt kräver rätt resurser

Tillväxt ställer stora krav på rätt resurser och en samtida utveckling av logistikfunktionen. I vår tjänst kombinerar vi ett djupt kunnande om logistik, IT-system, och nätverksrelationer. Ett val av Sonat som partner kan därför bli avgörande för en fortsatt tillväxt.

Kan vi komma längre?

Blir du intresserad av hur Sonat kan erbjuda er en bättre logistikavdelning? – *kontakta oss!* Vi är alltid beredda att lyssna.

Tillsammans kan vi förverkliga era visioner. Ett första steg kan vara att skicka ett mail till vd ***kjell.rundqvist@sonat.se*** eller vår säljchef ***jan.conradson@sonat.se***

LEDIGA PLATSER

Läs mer på www.sonat.se

Vi växer och söker nya krafter. Just nu behöver vi...

… säljare, logistikutvecklare teamledare och planerare. Hör av dig om du är intresserad. Intitiativförmåga är något vi på Sonat värdesätter.

Säljare Arbetet med nyförsäljn[illegible] Placeringsort: Stockholm, eventuellt [illegible] Norrköping.
Jan Conradson [jan.conradson@sonat.se] [illegible] *-men nu söker vi fler!*

[TILLSATT]

Logistikutvecklare Design och utveckling av våra kunders försörjningsnätverk. Placeringsort: Örebro.
Kjell Rundqvist [kjell.rundqvist@sonat.se] besvarar gärna dina frågor.

[TILLSATT]

Teamledare Ledare för ett team som ansvarar för utveckling, ledning och drift av kunders försörjningsnätverk. Placeringsort: Örebro.
Kjell Rundqvist [kjell.rundqvist@sonat.se] besvarar gärna dina frågor.

Planerare Medarbetare i team som ansvarar för utveckling, ledning och drift av kunders försörjningsnätverk. Placeringsort: Stockholm.
Kjell Rundqvist [kjell.rundqvist@sonat.se] besvarar gärna dina frågor.

SONAT

Göteborg • Norrköping • Stockholm • Örebro
www.sonat.se

Globaliseringens osköna nya värld

Intelligent Logistik är den tidningen som vill bevaka logistik ur ett flödes- och affärsperspektiv och som med temabilaga i Dagens Industri, webbtidning och magasin når branschens alla beslutsfattare. I det här numret gör vi en stor samlad genomgång av tredjeparstlogistik/kontraktslogistik som gjorts i Sverige. Vi listar de 120 största företagen, vi skriver om TPL-marknaden nu och i framtiden och om TPL-företagen växande tjänsteutbud.
Vad kan en TPL-leverantör göra:

– De ska sköta logistiken enklare, snabbare och säkrare än ni själva kan, sa den amerikanska logistikprofessorn Lisa Ellram, när jag träffade henne i Stockholm.

– Men fråga först vad deras värdeerbjudande består av för er del, innan ni beskriver vad ni vill ha, sa Lisa Ellram.

Logistikfastigheter har blivit ett hett investeringsobjekt. Vi skriver om de nya internationella aktörerna och hur de resonerar, när de väljer objekt och etableringsorter.

Vi tar reda på hur arbetet går med att peka ut framtidens svenska bashamnar och kombiterminaler. Vi har en intervju med infrastrukturminister Åsa Torstensson.

Clas Ohlsons centrallager i Insjön, med en dedicerad tågpendel från Göteborg, är ett intressant exempel på intelligent logistik.

*

Den 3 oktober dödades en kinesiska kranmontör, när han föll från en balk 80 meter över kajen i Göteborg.

När tidningen Transportarbetaren börjar undersöka fallet, framkom att de kinesiska montörerna hade en timlön på 4 kronor och arbetar 10 timmar om dagen, sex dar i veckan. Mat och husrum står det kinesiska varvet Shanghai Zhenhua Port Machinery, ZPMC, för. Arbetet som kineserna utför är en del av den affärsuppgörelse som hamnen gjort med ZPMC-varvet i Shanghai. Den innebär att tre nya super post panamaxkranar levereras till Göteborg och att det kinesiska varvet ansvarar för slutmonteringen på kajen.

Globaliseringen ger oss billigare varor men blottar också svindlande klyftor. I diskussion om dessa, bör vi inte alla kunna enas om att motarbeta liknande omänskliga arbetsförhållanden överallt inom svensk logistik.

Fallet visar att vår bransch inte kan blunda för globaliseringens osköna sidor. Det här gäller ett nytt problem som alla företag måste ta ställning till.

De nya kranarna ska ju hantera prylar till Clas Ohlsson och kläder till H&M för oss som kunder. Därför är vi alla inblandande.

Om den kinesiska fackföreningen begärt sympatiåtgärder hade vi agerat direkt, säger Transports lokalombudsman. Men problemet är att det inte finns några fackföreningar värda namnet i Kina.

Den lönedumpning som det kinesiska varvet tillämpat, borde få oss alla att tänka efter. Nyligen kunde vi se på SVTs Uppdrag Granskning hur ICA, Jysk, Indiska och andra troskyldigt och obotfärdigt utnyttjar indiska arbetare som saknar alla rättigheter och vars fabriker förgiftar miljön.

Genom att acceptera dumpade löner och vidriga arbetsförhållanden håller vi uppe Kinas och Indiens "konkurrenskraft" och gör så att de kan konkurrera ut svensk industri.

Globaliseringen gör orden etik, solidaritet och människovärde glödhett aktuella.

Gösta Hultén, Chefredaktör

Intelligent Logistik är det oberoende magasinet om inköp, logistik, produktion och affärer.

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

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

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

Redaktionsråd:
Dag Ericsson
Patrik Färdow
Nils G. Storhagen
Peter Fredholm
Patrik Jonsson

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

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

Skribenter:
Åsa Bergstrand
Poul Breil-Hansen
Markku Björkman
Johan Erichs
Bengt Isaksson
Michael Johnsson
Peter Lorin
Susanna Åkerström
Anna Öberg

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

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

Prenumeration: Boka din prenumeration på www.intelligentlogistik.se
Tryckt i 11 000 ex.
Tryck: Ljungbergs Tryckeri AB

Intelligent logistik bakom

Clas Ohlsons centrallager är absolut inte rätt placerat, sett till befolkningsunderlag och infrastruktur. Men en intelligent logistikstrategi, med en efterfrågestyrd supply chain, som bygger på verklig efterfrågan och där varje butik får leverans varje morgon, kompenserar för läget i det vackra Insjön i södra Dalarna.

AV LENA SONNE

FOTO: LENA SONNE

Carin Hjelm ser till att rätt butik får rätt varor nästa morgon.

– Mot alla odds är vi kvar här. Vi är som humlan, som rent teoretiskt är för tung för att flyga, men flyger ändå, säger Rolf Andersson, drifts- och platschef på Clas Ohlson sedan 1989.

– Och varför ändra ett vinnande koncept?

Clas Ohlson har gått från postorderföretag för hobbyhantverkare till varuhuskedja med 65 butiker (061019). Omsättning har mer än fördubblats, från 1,7 miljarder SEK 2001 till 3,6 miljarder 2006. Nu svarar butikerna för mer än 90 procent av koncernens omsättning och har årligen 36 miljoner besökare.

Under 2005/06 levererades ca 184 000 postorderförsändelser, vilket motsvarar 700 per dag. Internetbutiken som startade 1999 har 60 procent av distanshandeln nu.

– Varorna kommer mest från Asien – 60% av volymen. 60% av inköpsvärdet står svenska leverantörer för. Men då är ju en del av det ändå tillverkat i Asien, påpekar Rolf Andersson.

Clas Ohlson har både centrallager och huvudkontor i Insjön i Dalarna. Här har det funnits sedan starten 1918, då postorderhandeln startade. Varje år har hobbyhantverkare och teknikintresserade firat julafton i mitten av augusti, när Clas Ohlson-katalogen kommit.

Insjöpendel från Göteborg

Till Insjön kommer de flesta varorna från Asien med sjöfrakt till Göteborg – och därifrån med en tågpendel till det vackert belägna Insjön.

Initiativet till Insjöpendeln tog dock inte Clas Ohlson utan två andra framgångsrika Insjö-företag, nämligen Bergqvist-Insjön och Tomoku Hus.

– Vi ”hängde på”, så att våra varor

Clas Ohlsons framgångar

kommer till containerterminalen i Insjön, lastas om av Green Cargo på containerchassin som transporteras till centrallagret.

– Vinsten är snarast på miljösidan, men även kostnadsmässigt är lösningen en fördel, säger Rolf Andersson.

Mäktigt höglager

Centrallagret i Insjön är på totalt ca 52 000 kvm golvyta. Här arbetar totalt 330 personer.

Den byggnad som reser sig högt över de andra, med mäktiga strävpelare som stöd, är det helautomatiserade höglagret, 7500 kvm på mark (150 meter långt, 50 meter brett och 30 meter högt) med 12 kranar och 54 000 pallplatser

– Tekniken i sig är inte så speciell, det som är speciellt är att det ligger här i ”lilla Insjön”, säger Rolf Andersson.

Clas Ohlsons varumärke är viktigt. Det blev ett välkänt företag genom postorderkatalogen och har på senare år lyckats skaffa bra butikslokaler. Första butiken var i Insjön, som fortfarande människor vallfärdar till, särskilt på sommaren. Butiken i Gallerian i Stockholm är flaggskeppet och öppnades 1989.

– Sortimentsurval är också viktigt, säger Rolf Andersson. Vi har 15 000 aktiva artikelnummer. Det är verktyg, elektronik, eltillbehör, biltillbehör, beslag, urverk, TV-stereo, foto/optik, kontorsmaterial, hushållsartiklar, leksaker, VVS m m.

FOTO: LENA SONNE

På centrallagret i Insjön arbetar totalt 330 personer.

CLAS OHLSONS LOGISTIK:

Moving är totalentreprenör av logistiklösningen.

Constructor har levererat ställage.

Accalon har levererat kranarna.

Tågoperatör: Green Cargo

Distributörer: Poståkeriet, DHL, Schenker m fl.

Var ligger den bästa platsen för din nya logistikanläggning? Vi har svaret.

Beställ Lilla Logistikguiden på www.skanska.se/logistik eller tel 031-771 10 00.

SKANSKA

Varje butik har ett komplett sortiment av alla varor. Antalet SKU är fast och får inte öka. En ny vara tas bara in om en annan vara försvinner t ex pga. dålig försäljning.

Inköp via handelshus

En stor del av framgången ligger i en intelligent logistikstrategi.

– Vi har ett ”pull”-system, som levererar det som butikerna vill ha.

– Inköpen görs av produktchefer, via ett antal handelshus, ett par gånger per år.

Clas Ohlson har dock inte egna inköpskontor i Kina som t ex Ikea.

– Vi har noggrann kontroll på inflödet. Vissa varor packas direkt i ”gräddfilen” till butik, utan att först hamna på lagret, eftersom vi redan har färdiga beställningar som ska iväg. Sortering sker direkt på pall till varje butik och vi har en bana per butik.

Resurserna har samordnats och är centraliserade.

– Det centrala affärssystemet räknar fram beställningspunkter och uppdateringen sker i realtid. När butiken stänger på kvällen, räknas nästa dags beställningar fram.

– Efter varje dag kan vi se hur mycket och vad som har sålts i respektive butik och vad som behöver fyllas på. På höglagret, som är datorstyrt, plockas varorna automatiskt och når stationer via rullband. Här finns inga truckar.

– Varorna kommer i rätt ordning på banan till rätt butik – väl uppmärkta med streckkoder. Direkt därifrån går de ut till de olika lastbärarna (bilar, släp, trailers och växelflak) som ska till olika butiker/destinationer runt om i Sverige, Finland och Norge. Sortering sker direkt på pall till varje butik. En bana per butik från kranen som tar godset.

– Det är en efterfrågestyrd supply chain som bygger på verklig efterfrågan. Varje butik får leverans varje morgon – med undantag av vissa butiker, som ligger på långt avstånd t ex i Luleå. PNT/Poståkeriet, DHL och Schenker är några av de fraktbolag som sköter distributionen. Merparten går med bil från Insjön nattetid.

– Det centrala affärssystemet räknar fram beställningspunkter och uppdateringen sker i realtid. När butiken stänger på kvällen, räknas nästa dags beställningar fram, säger Rolf Andersson.

FOTO: LENA SONNE

I höglagret, som är datorstyrt, plockas varorna automatiskt och når stationer via rullband.

Genomtänkt butikslogistik

Butikslogistiken är också genomtänkt.

– Alla butiker har samma sortiment och allt har en given, noga uppmärkt plats i butiken. Men det är självklart att vi t ex säljer fler vedklyvar i Insjön än på Gallerian i Stockholm. Det anpassar vi till.

På Clas Ohlson har man en central kontroll på vad som händer, t ex hur många som går in i en butik, hur många som köper och vilka butiker som säljer mer respektive mindre av vissa varor. Det får aldrig vara slut i hyllan.

– Dator- och mobiltelefontillbehör är lite som mjölk och bröd i dagligvarubutiken – de finns längst in, så att man ska passera så många andra varor som möjligt, säger Rolf Andersson. Baklagret i varje butik är i allmänhet litet. Där finns främst större varor, som t ex pelarborrmaskiner, som inte får plats i butiken.

Clas Olson har ett egenutvecklat IT-system och har valt att inte outsourca logistikhanteringen. Varför?

– Vi vill ha kontroll över flödet. Vi kan också snabbt agera bakåt – vara reaktiv. Vi är t ex generösa med återköp, säger Rolf Andersson.

– Vårt mål är att erbjuda en servicegrad om 98 procent samtidigt som lageromsättningshastigheten i centrallagret är målsatt till sex gånger/år.

Våra butikslager ska i genomsnitt omsättas 8–10 gånger.

STARTADE SOM POSTORDERFÖRETAG 1918

Clas Ohlson, (1895–1979) startade postorderföretaget Clas Ohlson i Insjön 1918. Det började med en annons för tekniska handböcker, sedan kom tekniska produkter som lövsågningsverktyg, konstmaterial, båt- och möbelritningar, kameror och fotomaterial. Clas Ohlson var själv tekniskt intresserad och gjorde möbelritningar tillsammans med en snickare från Insjön. På några år såldes 100 000-tals ritningar. 1925 tillkom radion i sortimentet. Under mellankrigstiden växte bolaget och bidrog till ett ökat teknikintresse. Clas Ohlson var aktiv i företaget i 60 år, till sin död 1979. Sonen Tore Ohlson tog över som VD 1979–83. Gert Karnberger är VD sedan 1996.

Affärsidén baseras på Clas Ohlsons ord: "Vi ska sälja rejäla produkter till låga priser med rätt kvalitet efter behov.”

Clas Ohlson AB är sedan 1999 noterat på Stockholmsbörsen.

Målsättning är en årlig tillväxt på 15% genom ökad försäljning i butik. Expansionen ska fortsätta i Sverige, Norge och Finland. Målet 2006/07 är att öppna 12–15 nya butiker och 15–20 nya butiker 2007/2008. Nya butiker öppnas t ex i oktober i Uddevalla och Nyköping i november i Vällingby och i mars 2007 i Nacka.

Det skall även öppnas 2–4 butiker i Storbritannien under 2008/09.

Totalt blir det 76 butiker varav 40 i Sverige, 27 i Norge och nio i Finland.

Egna märkesvaror ska inom tre år stå för 25% av försäljningen (idag 12%). 10–15% av sortimentet förnyas varje år. Bruttomarginalen ligger kring starka 40%.

Tyska Dachser-koncernen vill växa i Skandinavien

Tyska Deutsche Bahn och Deutsche Post är redan nu stora logistikaktörer i Sverige, genom Schenker och DHL. Nu vill också den stora tyska logistikkoncernen Dachser satsa här.

Dachser vill inom den närmaste framtiden skapa 1 600 nya arbetstillfällen världen över inom sin flyg- och sjödivison. Skandinavien är intressant för en kraftsamling av ny logistik.

I samband med den kommande satsningen ska Dachser öppnar 72 nya kontor i världen och vill knyta till sig nya, stora transport- och logistikkontrakt.

Strategin implementeras globalt under namnet Global. Det första steget i strategin ska vara fullföljt år 2011.

Dachser-koncernen, redovisade 2005 en årsomsättning på ca 26 miljarder SEK. Det är en ökning med 17 procent jämfört med 2004.

Under 2005 utökade Dachser antalet verksamhetsorter och man är nu uppe i 235 platskontor över hela världen. Dachser-koncernen har sammanlagt 13 400 medarbetare, varav 8 000 i Tyskland.

Under sex år fram till 2011 ska Dachser öka sin omsättning inom flyg- och sjödivisonen från motsvarande cirka 3,5 miljarder SEK idag, till motsvarande ca 9 miljarder SEK år 2011. Tillväxten ska ske främst i Asien, Europa, Nordamerika och Sydamerika. I Europa sker en kraftsamling på Skandinavien och Österrike.

Tillväxten i Skandinavien ska ske både via förvärv och organisk tillväxt.

-Vi kommer att förvärva bolag endast i de fall de passar in i vår strategi och kan integreras på ett effektivt sätt, säger Bernard Simon, talesman för Dachser i en kommentar.

Dachser förvärvade förra året danska Haugsted, där även svenska Transportkonsulten Gruppen ingår. Daschsers logistiknätverk sträcker sig därmed från Skandinavien i norr till Sydeuropa och omfattar alla viktiga handelscentra i världen.

Brinova köper mark för logistikprojekt i Malmö

Brinova har tecknat avtal om köp av två markområden av fastigheten Lockarp 8:4 i Malmö med en sammanlagd markyta om ca 43 000 kvm. Köpet är villkorat av beslut i Malmö kommun.

Brinova avser att uppföra en anläggning som kommer att hyras ut till Cramo Sverige AB. Anläggningen kommer att innehålla lager för uthyrningsverksamhet av maskiner, utrustning och flyttbara lokaler till byggindustrin samt verkstäder och kontor. Anläggningen beräknas vara färdigställd i slutet av 2007 och även bli regionkontor för Cramo i södra Sverige. Brinova investerar cirka 70 Mkr i projektet.

Vässa din konkurrenskraft!

_Rådgivning
_Logistiklösningar
_WMS
_Automation

Logistiklösningar

Swisslog är ett globalt världsledande företag inom logistik, automation och konsultverksamhet med överlägset bästa kundservice. Swisslog planerar, utformar, installerar och underhåller nyckelfärdiga logistikanläggningar.
Vi hjälper våra kunder att uppnå ökad konkurrenskraft och lönsamhet genom förbättringar i hela varuflödet. Swisslog har levererat mer än 2000 anläggningar världen över.

Swisslog AB
Brodalsvägen 13
433 38 Partille

Tel 031-336 60 00
hans.sparf@swisslog.com
www.swisslog.com

swisslog

Kringservice ger kontrakts

Ökat ansvar, tjänsteutvidgning och en mer aktiv roll som kreativt bollplank blir allt viktigare för TPL-aktörerna. Tvärtemot många andra branscher räds man inte en lågkonjunktur. Snarare blir det än mer fokus på deras tjänster, när kundföretagen tvingas rationalisera.

AV JOHAN ERICHS

BILD: TRANSFARGO

Trenden med centrala, strategiskt placerade storlager kan vara på väg att ebba ut.

Postpac och TransFargo är två framgångsrika och väletablerade kontraktslogistikföretag med ursprung i Malmöregionen, men verksamma i hela norra Europa.

Både har med olika metoder successivt förfinat sina tjänster kring tredjepartslogistiken och hela tiden aktivt samarbetat med kunderna för att effektivisera flöden och hantering kring det basala distributionsåtagandet.

– Viktigt idag inom servicelogistik är att kunna förutse, förebygga, och i det fall de inträffar, åtgärda de problem som kan tänkas eller uppstår. Det kan handla om en reservdel som snabbt måste komma på plats för att exempelvis en bankserver ska fungera, menar Gunnar Hellman ansvarig för affärsutveckling inom logistik på TransFargo.

En sådan fråga är mycket mer angelägen och viktig att lösa än att traditionellt titta på kostnaderna för distribution och lagerhantering i förhållande till en produkts varuvärde.

– En saknad reservdel som kostar 100 kr kan i en del fall leda till intäktsbortfall på flera hundratusen. Att agera som problemlösare och hitta kreativa lösningar i en uppkommen situation blir allt viktigare för de logistikföretag som vill lyfta fram servicebegreppet i sin verksamhet.

Kompletta lösningar

TransFargos verksamhet är inriktad på kompletta distributionslösningar mellan företag. Gunnar Hellman:

– Den traditionelle lagerarbetare som medverkar till att leverera en vara mellan punkt A och B är på väg ut. De individer som idag och i framtiden jobbar med logistikuppdrag måste ha både förståelse för och insyn i affärskulturen hos det företag som anlitar oss.

Yrkesrollerna håller på att vidgas och traditionella yrkesetiketter suddas ut, i syfte att åstadkomma alltmer servicerymmande tjänster och bygga smidiga broar mellan olika yrkesgrupper.

Positivt överskrida sin yrkesroll

– Ta en tekniker till exempel, ofta en person som ställer väldigt stora krav på precision, men är mindre bra på administration. En sådan yrkesposition är viktig att backa upp, så att kunden verkligen får förtroende och inser att vi är en partner som verkligen gör vårt yttersta för att ge service. Av kunden upplevs det ofta som enormt positivt om en tekniker genom utökad service överskrider sin traditionella yrkesroll, säger Gunnar Hellman.

TransFargo har i allt större utsträckning tagit över problemlösningsfunktion från sina kundföretag när det handlar om att åtgärda order som av olika anledningar inte kan levereras på utsatta tid.

– På så sätt är vi hela tiden inne i processen och utvecklar den kompetensen som krävs för att förebygga och lösa problem som stör verksamheten hos det företag som anlitar oss.

Gränsen flyttas

Trenden är fler uppdrag med lager- och distributionsanknytning läggs ut på logistikföretagen. Men materialplaneringen är för många företag en så angelägen fråga att den fortfarande är ett strategiskt inslag i den löpande verksamheten.

– Vi märker dock att det finns ett ökat intresse att lägga ut även denna hantering på en logistikpartner. Eftersom gränsen hela tiden flyttas mot ökad service, både utifrån vårt erbjudande och kundens krav är det svårt att säga var gränsen för vilken service vi kan erbjuda går.

– Jag har dock svårt att tänka mig att vi skulle ta oss an någon slags callcenterfunktion, vi ser ingen direkt affärsmöjlighet där och tror det är svårt att nå lönsamhet. Men alla former av standardiserade uppgifter är vi lämpade att ta över och där finns det fortfarande en stor potential för oss att ta över tjänster från de företag som vill koncentrera sig på sin kärnverksamhet och låta ett logistikföretag sköta den övriga hanteringen.

Trenden med centrala, strategiskt placerade storlager kan dock vara på väg att ebba ut.

– Fortfarande är det mycket centralstyrd fysisk lagerhantering som ibland förser hela nationella marknader. Men sårbarheten med förskjutna inställelsetider ökar med ett fåtal storlager. Det finns en trend att gå tillbaka till lokala serviceleveranser för att på ett bättre sätt tillgodose kundernas krav på snabba och precisa leveranser, menar Gunnar Hellman.

Nischat mot konsumentlogistik

Postpac är ett logistikföretag helt nischat mot konsumentlogistik.

– För våra kunder är inte alltid snabbheten det mest prioriterade utan fokus lig-

logistiken mervärde

ger ofta på effektivitet, det vill säga kostnader och pris, säger Magnus Chrintz, Postpacs VD.

Inom sitt serviceutbud erbjuder Postpac förutom traditionell 3PL också kundservice, betalningslogistik, transportoberoende distributionslösningar och IT-stöd.

– För oss och för våra kundföretag är det värdefullt att vi kan jobba nära slutkunden och få full insyn i konsumtionsvanor för att kunna förbättra distributionsprocesser utifrån den information vi har från konsumenterna. Det handlar både om att effektivisera flöden och att medverka till att lösa distributionsproblem. Den kännedom vi får genom kontakten med slutkunderna kan vara värdefull i vårt kundföretags utvecklingsprocess. På så sätt kan vi vara drivande för att hitta nya effektiva lösningar, menar Magnus Chrintz.

Postpac som logistikpartner jobbar idag betydligt närmare och mer i dialog med kundföretages ledning jämfört med tidigare.

– Tidigare handlade det mycket om varulogistik. Nu tar vi över alltfler processer som ligger utanför den intäktsgenererande kärnverksamhet som kundföretaget vill koncentrera sig på.

– Nu tar vi över alltfler processer som ligger utanför den kärnverksamhet som kundföretaget vill koncentrera sig på säger Magnus Chrintz, VD Postpac.

– Den traditionella yrkesrollen utvidgas, menar Gunnar Hellman ansvarig för affärsutveckling inom logistik hos TransFargo.

Ljus framtid även i lågkonjunktur

Båda TransFargo och Postpac ser ljust på framtiden inom affärsområdet tredjepartslogistik/kontraktslogistik.

– Det syns ingen avmattning alls. Intresset för våra tjänste bara växer. Tvärtom många andra branscher räds vi inte en eventuell lågkonjunktur, snarare blir det då ännu mer fokus på de tjänster vi kan utföra när ett kundföretag tvingas att rationalisera, menar Gunnar Hellman.

– Det är ett fantastiskt drag just nu. E-handel och distanshandel blir alltmer attraktivt. Dessutom kan nya branschaktörer vara på väg in. Många företag som tidigare inte sålt direkt till konsumenter, exempelvis inom dagligvaruhandel, kan vara på väg att starta distansförsäljning, tror Magnus Chrintz.

Skräddarsyr lösningar för 20 kundföretag

I Jönköping finns en logistikterminal på 40 000 kvm, med plats för 60 000 pallar. Därifrån sköter Tradimus Logistics, f d Dila, distributionen för 20 olika företag.

AV MICHAEL JOHNSSON

– I dagsläget har vi 20 företag som kunder och trenden går mot att vi mer och mer fungerar som ett logistiknav för hela deras varudistribution i Skandinavien. Vi försörjer också Baltikum för en kund, berättar Tomas Axelsson, VD i tredjepartlogistikföretaget Dila Logistik, sedan i våras en del av Tradimus Logistics.

– Order som tas emot fram till 15.00 kan utlevereras samma dag och är hos kunden nästa förmiddag. Schenker och DFDS är huvudtransportörer.

– Vi klarar, tillsammans med våra transportörer, ett dygns leveranser upp till Sundsvall i norr, hela Danmark, Oslo-området i Norge och Åbo/Helsingforsområdet i Finland.

Alltmer dagligvaror

– Genom åren har vi nischat oss mot dagligvaror, som nu står för 60 procent av verksamheten. Resten är industrivaror, t ex färgpigment och konsumentvaror, som leksaker. Vi skräddarsyr logistiklösningar för varje kund som vi skrivit långa avtal med, berättar Tomas Axelsson.

Tradimus Logistics tar ett helhetsgrepp på logistikflödena och föreslår totalösningar som innebär rationellare hantering, med kortare ledtider och smidigare rutiner. Bl a ingår ofta inköpskoordinering.

Flödena styrs med egenutvecklade logistiksystem, där kunderna kan följa godset från ordertillfället fram till avlastning hos slutkunden.

Via IT-systemet särredovisas varje logistisk kostnad ända ner på artikelnivå och kundfakturorna är mycket detaljerade. All dokumentation sker via EDI och hemsidan, där kunderna loggar in sig.

Lagerstyrningsystemet heter Laptu och började utvecklas för fyra år sedan.

Tomas Axelsson förklarar hur det fungerar:

– Kunderna skickar in sina order via EDI. De behandlas och styrs därefter direkt ut till en dataterminal på varje truck. Via vår hemsida kan kunden därefter gå in och följa order och saldon, som uppdateras var femte minut. Kunderna ser hur godset behandlas, plockas ut och när urlastning sker – allt i realtid.

– Kunden kan se hur mycket han har kvar av den ena eller andra varan i lagret, om ordern har gått iväg och med vilken transportör.

”Track and trace” mot transportören

För två år sedan knöt man även ihop sig med transportörernas informationssystem. Kunden klickar in sig på den aktuella transportörens hemsidan och via fraktsedelnumret kan man spåra status på sändningen i ett s k ”track and trace”-system.

I praktiken kan kunderna kolla var godset befinner sig geografiskt, om och när det omlastats, och när det når slutdestinationen.

– Spårbarhet i logistikflödet och transparanta systemlösningar är viktigt för all parter. Våra kunder är inne flera gånger om dagen och kontrollerar sina sändningar och kan då i sin tur upplysa sina kunder och ge en lägesbeskrivning av hur godset tar sig fram på vägarna. Psykologiskt blir avståndet till oss inte en nackdel om informationen är lättillgänglig, resonerar Tomas Axelsson.

FOTO: MICHAEL JOHNSSON

Varje truck har en dataskärm som ger exakta uppgifter till föraren. All information kan också följas av kunden via hemsidan på internet.

Expopallar växer

En ständig förbättring av lagerlayouten innebär att plockmetoderna undan för undan förfinats inne i terminalhallen. Som mest är 40–45 truckar igång. De körs i två skift, eftersom öppettiderna är generösa 06.00–00.30.

Ställaget tillåter ett upp till sex pallar högt lager och i snitt lagras en pall med dagligvaror i en månad. Stora krav ställs på renlighet och hygien i lokalerna – inte minst därför att det hanteras mycket livsmedel – allt från torrvaror till konserver och drycker.

En verksamhet som växer kraftigt är packning av expopallar och displayställ för dagligvaror, berättar Tomas Axelsson.

– Expopallar är färdiga att ställas ut på butiksgolvet. Fördelen är att butikspersonalen slipper plocka upp i hyllorna och prismärka. För tre år sen sysselsatte dessa uppdrag tre anställda – idag är det tolv och det kommer att öka ännu mer.

En av nio Tradimusanläggningar

Den 23 oktober i år försvann Dila Logistik AB som företagsnamn. Terminalen i Jönköping är en av Tradimus Logistics nio anläggningar. Totalt har man 150 000 kvm lageryta i Sverige och Norge.

– Vi är idag landets största transportörsoberoende kontraktslogistiker och ambitionen är att fortsätta växa. Och här spelar terminalen i Jönköping en nyckelroll för segmentet detalj- och fackhandel, förklarar Knut Hansen, affärsområdeschef Logistik.

Green Cargo stärks som nordisk vin- och spritdistributör

Maxxium Nordic och Green Cargo har tecknat avtal för distribution av sprit och vin till den nordiska marknaden. Green Cargos logistikcenter i Jordbro blir centralpunkt för den svenska marknaden, medan logistikcentret i Helsingborg ska ta hand om distributionen till Danmark samt den nordiska taxfree-marknaden.

Varje år distribueras 400 000 lådor vin till Systembolagets butiker och grossister.

Sedan oktober hanterar Green Cargos logistikcenter i Jordbro Maxxiums lager och distribution för Sverige. Varje år distribueras 400 000 lådor vin och sprit till Systembolagets butiker samt grossister. Logistikcentrat i Jordbro kommer också att fungera som lagerpunkt för produkter gemensamma för de båda marknaderna.

Från Green Cargos logistikcenter i Helsingborg ska 800 000 lådor vin och sprit nå den danska marknaden samt den nordiska taxfree-marknaden f r o m sommaren 2007.

– Uppgörelsen innebär att vi befäster vår ställning i ett segment där vi under 2005 etablerat oss som en ledande logistikoperatör, säger Atna Nasiopoulos, divisionschef för Green Cargo Logistics.

Avtalet för den danska marknaden är ett andra steg i ett samarbete som successivt ska omfatta hela Norden.

Nytt system att spåra containers i realtid

IBM lanserar ett nytt säkert, intelligent, tråd- och papperslöst system för att spåra containrar. Tillsammans med IBM, Amsterdams universitet och ett internationellt speditionsföretag ska Heineken spåra frakten av containrar från Heineken i Europa till USA med hjälp av IBMs Secure Trade Lane Solution och en tjänstebaserad arkitektur, SOA.

Projektet, som sker i samverkan med tullen i Nederländerna, Storbritannien och USA, innebär ett nytt steg inom logistikbranschen, där tillverkare, speditörer, återförsäljare och myndigheter globalt kan dela information i realtid om fraktleveranser.

Danaher Motion vann Postens logistikpris

Företaget Danaher Motion AB har fått Postens Logistics Award 2006 för sin effektiva produktionslogistik, baserad på Lean och Kaizen. Priset delades ut på Postens stora årliga konferens Visioner & Verklighet.

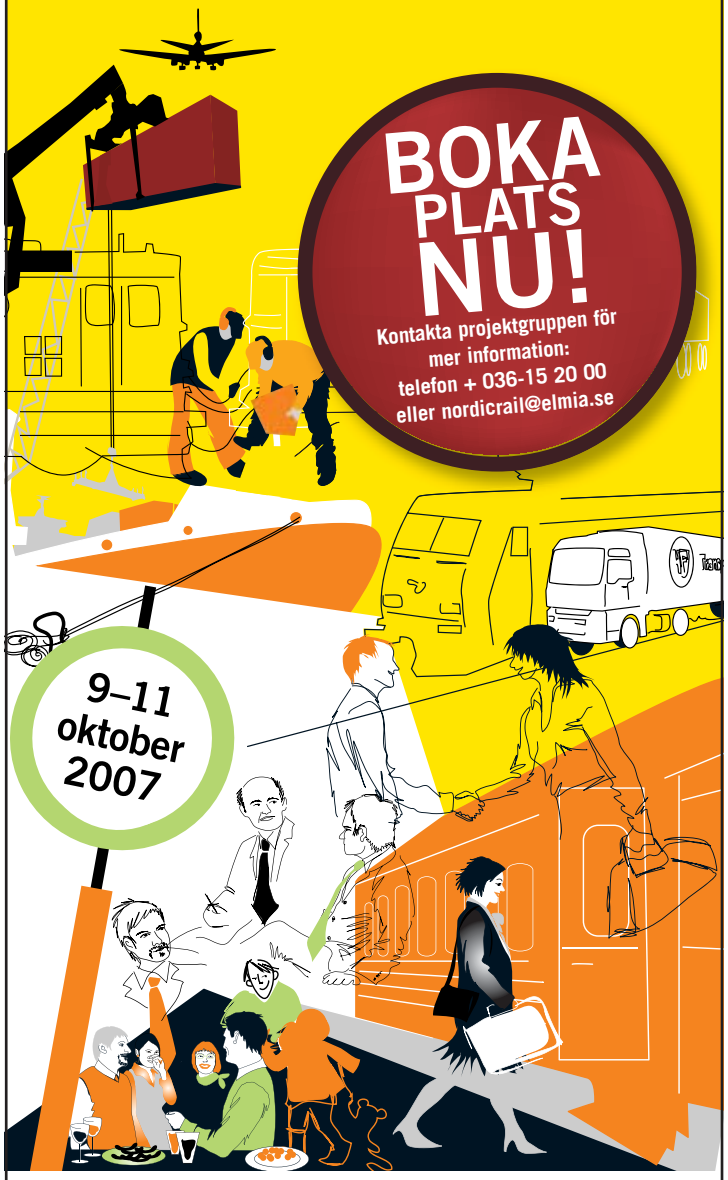
ICA fick Schenkers logistikpris

ICAs centrala och automatiserade köttpackningsanläggning i Västerås gav företaget Schenkers logistikpris för 2006, i hård konkurrens med Borlänge kommuns livsmedelsdistribution och verktygsföretaget Ahlsells logistiklösning. Priset delades ut på Stora Logistikdagen på Grand i Stockholm den 24/10.

Mässan som formar framtidens transporter

I framtidens transporter blir begreppet intermodalitet allt mer centralt. Det finns därför ett stort behov av att diskutera morgondagens lösningar och visa på goda, fungerande exempel. Och det är precis därför som du ska delta i Elmia Future Transport! Här formas framtidens transportnätverk!

Parallellt arrangeras mässan Elmia Nordic Rail.



ELMIA FUTURE TRANSPORT
mötesplats | konferens | transportmässa

Elmia Nordic Rail
MÖTESPLATS • KONFERENS • JÄRNVÄGSMÄSSA

Elmia WWW.ELMIA.SE/NORDICRAIL

TPL-företagen i Sverige – här är listan

Vi har mailat, ringt, sökt på nätet och läst årsredovisningar för att få fram vilka företag som har tredjepartslogistik i sin verksamhet. Vi har funnit att det är en växande bransch som omsätter miljarder. Många nya företag startas och många köps upp. Definitionen av tredjepartslogistik är inte glasklar – minsta gemensamma nämnare är att det finns en lagerhantering. (Se även sidan 48).

Många företag redovisar inte sin tredjepartslogistik separat. De svenska undersökningar som publicerats från 1999 och framåt har uppskattat omsättningen i TPL-företag till ca 4 miljarder SEK. Vår undersökning tyder på att den idag är betydligt större, med en omsättning på över 7 miljarder SEK per år. Alla har inte kunnat eller velat ange årsomsättning eller antalet anställda inom TPL.

Vi har funnit ca 120 tredjepartslogistikföretag eller företag som har en del av sin verksamhet inom tredjepartslogistik. Vi är väl medvetna om att listan ändå inte är komplett. Men vi väljer ändå att för första gången i Sverige publicera hela listan över svenska TPL-företag.

* företaget totalt i Sverige. ** företaget totalt

Namn	Omsättn. i miljoner	Huvudkontor	Anställda
AA Logistik	550*	Vara	60*
AB Sky Transport Sweden	57	Göteborg	16
Adlog AB	5	Göteborg	5
Air Logistics AB	85	Helsingborg	25
Akka frakt AB	180	Malmö	50
Alltransport Norrköping	120	Norrköping	45
ALWEX Transport AB	690	Växjö	50
ASA Transporter AB	65	Farsta	30
A-Service Logistik AB	8	Norrköping	6
Bax Global		Göteborg	
BDX Företagen AB	1500*	Luleå	120*
Begoma spedition AB	115	Malmö	14
Bergman & Beving Services AB	180	Stockholm	210
BEST Logistik	40	Stockholm	25
Björnänge Logistik & Fastighets Service AB		Söderhamn	14
Blondie Logistics AB	48	Kungsbacka	40
BM Transport AB Robert	180	Ängelholm	70
Box Delivery	578*	Bromma Sthlm	1100*
Brunskog Lager AB		Ljungby	
Budcompaniett AB		Årsta	70
Börjes Logistik & Spedition AB	10	Nybro	8
CargoNordic Logistics		Göteborg	
Caterpillar Logistics Services		Huddinge	
Claesson Transport AB	15	Jönköpinhg	15
CombiTrans Groupage Sweden AB	388	Varberg	216
Dan Cargo AB	50	Göteborg	160
DFDS Transport Solution AB	450	Järfälla	300
DGM Sverige	4,5	Karlstad	4
DHL Exel Supply Chain	13000*	Stockholm	4500*
Distributions Center i Hallstavik AB	20 kr	Hallstavik	24
Edström Malmö AB, Simon	29	Malmö	18
EGL Eagle Global Logistics		Stockholm	
Ekdahls Åkeri AB	250	Malmö	184
Ekerö Lagret AB	11	Ekerö	7
EliaExpress i Halmstad AB	110	Halmstad	120
ENS Entertainment Network Scandinavia AB		Borås	
Envirotainer AB	194	Knivsta	45 (100*)
European Cargo Carriers AV		Göteborg	
Exacta Logistik AB	15,5	Uppsala	14
Falkenbergs Terminal AB		Falkenberg	35
Fraktkedjan AB	400	Mölnlycke	75
Fraktservice AB		Göteborg	
Frigoscandia Distribution AB	2200*	Helsingborg	1000*
Frode Laursen AB		Vitten (Danmark)	900**
Fryshuset Iskuben AB	50	Lidköping/Södertälje	35
GDL Transport AB	700	Helsingborg	106
GeoLogistics AB	600	Göteborg	150
GKF Frakt AB	370	Kristianstad	25
GLC godslogistik	32	Göteborg	35
Gothenburg shipping logistics AB (Balttrans)	250-300	Göteborg	40
Green Cargo AB	5900*	Solna	3150*
GreenCarrier Scandinavia AB		Helsingborg	
Greenlog Network AB (Björk Eklund Group)	1,5 miljard	Göteborg	230
Gösta Appelkvists fryseri AB		Simrishamn	5
Hansar Logistics AB	100	Borås	23
Hecksher Transport AB (Speed Cargo		Göteborg	ca 50
HIT Sverige	380	Skärholmen	100
In Time Logistics AB		Göteborg	
JAB Logistic	50	Göteborg	35
Kuehne + Nagel AB	65	Stockholm	52(254)

Namn	Omsättn. i miljoner	Huvudkontor	Anställda
Lagena distribution AB	270	Stockholm	170
Lagerservice i Nässjö AB	32	Nässjö	25
LBC Frakt i Värmland AB	290	Karlstad	25
LBC Sweden AB	600	Tibro	250
LBC Vårgårda AB	15	Vårgårda	10
Leman International System Transport AB,	165	Helsingborg (Kph)	34
Liber distribution AB		Stockholm	150
Ljungby Fjärrtransport AB	70	Ljungby	70
LogistikPalatset Borås AB	6	Borås	6
LTN Logistik AB		Falkenberg	
Maersk Sverige AB		Göteborg	180
Mahé Freight AB (Lehmann Nordic A/C Kph)	28	Stockholm Arlanda	47
Malmö LBC AB	450	Malmö	25
Maserfrakt AB		Borlänge	38
Mertz Transport AB		Malmö	
MLT		Uppsala	40
MTAB Transport & Spedition AB	100	Bromma	80
Netlogistic Transport Sweden AB	130	Åhus	12
Network Logistics AB	20	Helsingborg	
Nordic Gateway Distribution AB		Nässjö	
Närkefrakt AB	400	Örebro	35
Ove Petterssons åkeri AB		Örebro	97
Pan Nordic Logistics AB	1100	Stockholm	160
Panalphina AB	500	Mölndal	208
Posten	7000*	Solna	33520*
POSTPAC AB	70	Skurup	70
Pro Logistics AB	26,8	Helsingborg	7
RNB Logistik AB		Stockholm	
Rosengrens Lager & Distribution AB		Göteborg	4
SACT AB	150	Stockholm Arlanda	120
Samfrakt sydost AB (GKF frakt AB 1 dec)	201	Kalmar	
Schenker Logistics	1360	Göteborg	682
Schianders Logistik AB		Norrköping, Norge	
Servistik AB		Linköping	
Sima Logistic AB		Teckomatorp	
Skanlog AB	75	Eskilstuna	8
Skoogs åkeri AB	26(80')	Ängelholm	80
Smålandslogistik AB	7	Nybro	5
Sonat AB	500	Stockholm	45
Speed Cargo	600	Göteborg	50
Stella Transport AB		Malmö	
Storex AB	15	Stockholm	14
STS Logistik AB	38	Stockholm	8
Swelog AB	12,5	Hisingskärra	5
Svensk Logistikanalys AB, SLA	15-20	Jönköping	5
SÅAB	665	Södertälje	69
Sörlins Förlag AB		Åby, Norrköping	
T-Last AB	156*	Trollhättan	20
TNT Express	776 400	Upplands Väsby	400
TNT Freight Management	2300**	Göteborg	340**
Tradimus Logistics	750	Danderyd	400
Transfargo	353	Malmö	92
Transab	75	Jönköping	25(250-300*)
Transportkonsultgruppen	145	Göteborg	50
United Logistics Operations AB	160	Norrtälje	28
UPS		Stockholm	
Veddesta Distribution AB		Stockholm	15
VIDA LagerService AB	1,5	Norrköping	2
Volvo Logistics	8000**	Göteborg	800**
VSD Logistics AB (4PL - norden)	170	Stockholm	26

Positiv trend i pressad bransch

3PL-sektorn har länge varit under prispress med många små företag och låg intjäning. Men det finns tecken på att 3PL-aktörerna blivit mer professionella och fokuserade på kundnytta och specialisering. Globaliseringen ger också nya möjligheter anser en ledande forskare inom logistikoutsourcing vid Copenhagen Business School.

AV POUL BREIL-HANSEN

BILD TNT

De stora 3PL-aktörerna konsolideras och strävar efter att bli än större.

Vi frågade en av Skandivaniens ledande forskare inom logistikoutsourcing, Árni Haldórsson, fil dr vid Copenhagen Business School, hur utveckligen ser ut.

Árni Haldórsson understryker att endast begränsade studier gjorts på området och att hans bedömningar därför bygger mer på intryck och samtal än kvantitativa undersökningar. Det har visat sig svårt för logistikforskare att få fram information från logistikföretagen.

– Det beror troligen på en blandning av rädsla för konkurrenter, tidsbrist, men möjligen också på att man inte tror att studier och forskning kan bidra till sektorns expansion.

Sektorn har varit under press i flera år, i en ond cirkel där låga marginaler och hård konkurrens gjort att de inte kunnat investera eller ta risker, utan tvingats fokusera på enkla tjänster och låga kostnader. Men han ser vissa tecken på att 3PL-sektorn som helhet befinner sig i en process mot ökad professionalism.

Har börjat säga nej

– Det är mitt bestämda intryck att logistikleverantörerna har blivit mer medvetna om kundernas intjäningsmöjligheter. De blir bättre på att efterfråga mer precis information från kunderna som bas för prissättningen. De har också blivit mer selektiva. Jag har intrycket att de börjat säga nej till kunder de inte tycker passar dem eller som inte kommer att bli lönsamma. Därför tycks de nu ha färre olönsamma kunder och avtal, förklarar Árni Haldórsson. Han ser också två andra positiva trender:

– De stora 3PL-aktörerna konsolideras och strävar att bli än större för att nå växande omsättning och vinst genom standardisering och industrialisering. De små och medelstora specialiserar sig i nischer där de samlar specialkunskap som gör dem värdefullare för kunderna och mer lönsamma.

Gloabliseringen ger nya möjligheter

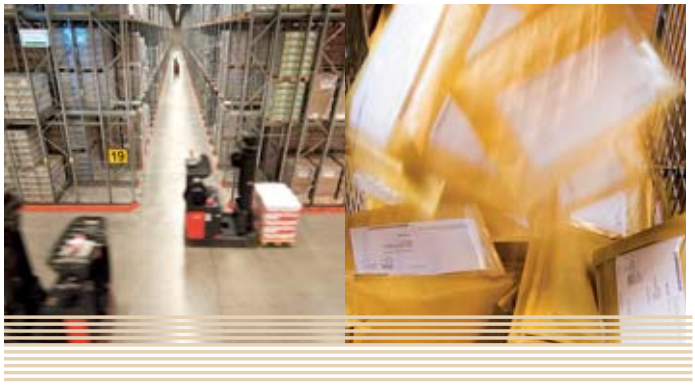
Han menar också att globaliseringen både stärker 3PL-sektorn och sätter den under press.

– Globaliseringen innebär att logistikens och därmed också logistikleverantörernas roll blir större och viktigare. Men globalisering betyder också att kundkraven på säkerhet och kvalitet ökar.

En konsekven av globaliseringen är att globala företag alltmer kräver landspecifik hantering av globala produkter. PC-tangentbord måste t ex anpassas till olika alfabeten. Men också många andra produkter behöver anpassas och här kan 3PL-aktörer spela en viktig roll.

Många globala företag använder sk ”postponement strategies” där de dröjer så länge som möjligt i värdekedjan med att konfigurera produkter. Det ger större besparingar för tillverkare genom högre grad av standardisering i produktionen och färre lagerpunkter. Även här har logistikleverantörer stora möjligheter att bidra.

TRADIMUS
LOGISTICS



Efficient contract logistics

www.tradimus.com

TRADIMUS

”Kalla oss gärna en insourcad logistikavdelning”

– Jag tror att våra kunder ser oss som sin egen logistikavdelning, säger Kjell Rundqvist.

– Vi styr och planerar mer än 150 olika logistikaktörer och våra kunders olika produktions- eller distributionsenheter och vi hanterar en volym på ca 500 miljoner SEK i fraktkostnader. Så vi är egentligen en mycket större aktör än vad som framgår av antal anställda och årsomsättning. Det säger Kjell Rundqvist, VD och grundare av Sonat AB, som gärna kallar sitt affärskoncept för en insourcad logistikavdelning.

AV GÖSTA HULTÉN

Sonat äger inga lastbilar, truckar, lager eller terminaler. Ändå hanterar medarbetarna en transportvolym på ca 500 miljoner per år. Man är alltså varken tredjepartslogistiker, speditör, eller konsulter, utan ett logistikföretag av en ny typ, som erbjuder en renodlad tjänst, bestående av människor, kunskaper och processer och som kan ta över ansvaret för och utveckla logistikfunktionen åt större industri- och handelsföretag.

Företaget startades 1999, med Kjell Rundqvist som grundare och logistikvisionären och professorerna Dag Ericsson och Göran Person som mentorer.

Kärnan i Sonat består av ca 45 logistikspecialister, därav ett 10-tal med bakgrund som logistikchefer inom industrin, som i ett nära, dagligt samarbete med kunderna, tar ansvar för att leda, driva och utveckla deras logistikprocesser.

Vill inte kallas fjärdepartslogistiker

Företaget har ibland beskrivits som en ”fjärdepartslogistiker”, som tillför en fjärde kunskapsresurs, utöver tredjepartslogistikern. Men det är egentligen inte något korrekt begrepp, menar Kjell Rundqvist. Inte heller tycker han att man kan tala om Sonat som kundföretagets outsourcade logistikavdelning:

– Jag tror att våra kunder ser oss som sin egen logistikavdelning, även om vi inte sitter hos dem. Vi har regelbundna månadsmöten och gränsen mot kundföretaget är nog svår att se. Men vi är ju ingen fjärde part, vid sidan om logistikfunktionen.

– Outsourcing handlar ju bara om en begränsad, avtalad periods aktiviteter, medan vi fokuserar på samarbete utan tidsgräns framåt.

– Då säger vi hellre att vi är en ”insourcad” logistikavdelning, en resurs som ökar möjligheten att fatta rätt beslut. Vi erbjuder en tjänst som innehåller en administrativ rationalitet.

Kunderna väljer alternativ

– Fördelen är också att kunden får en fast kostnad ersatt med en rörlig. Vi blir både billigare i drift och överlägsna en intern logistikavdelning när det gäller förändringsvilja.

Man kan gör uppgifterna billigare, genom att utnyttja de IT-system och processer som redan finns gemensamt.

– Vi jobbar i kundernas eget ERP-system, det kan vara Jeeves, Movex eller SAP. Ofta använder företagen bara en liten del av systemens funktioner. Våra kunskaper gör att vi kan utnyttja systemen fullt ut.

Transportavtalen kan upphandlas och

FOTO: SVENSKA RETURSYSTEM

Svenska Retursystems prisbelönta system planeras, leds och drivs av Sonat.

”För mig är logistik egentligen allt annat än transporter”.

ägas av Sonat eller kundföretaget kan äga avtalet, men låta Sonat sköta upphandlingen. Det mest djupgående upplägget är att Sonat både upphandlar och äger transportavtalet och sköter betalningsflödena.

– Men kundföretagen måste själva ta ansvar för vilket alternativ och vilken nivå på samarbetet de väljer.

Första stora affären

För att förbättra effektivitet, miljö och kvalitet har hela den svenska dagligvarubranschen infört det pantbaserade systemet Svenska Retursystem, för lådor och pallar.

Uppdraget att planera, leda och driva logistikfunktionen för systemet, var Sonats första stora affär. Det är ett uppdrag som bara växer:

– Det är det volymmässigt största uppdrag som ett svenskt logistikföretag kan få och planeringsuppgiften är enorm, säger Kjell Rundqvist.

– På fem år har volymerna vuxit från 4 miljoner lådor 2001 till 80 miljoner idag. Men potentialen är kanske den tredubbla volymen, när t ex brödleveranserna kommer med, säger Kjell Rundqvist.

När Svenska Retursystem förra året fick Schenkers Logistikpris kunde Sonat därför med all rätt ta åt sig en del av äran.

Apotekens logistik i stöpsleven

Apoteket är en annan stor kund som Sonat sköter logistiken åt, i samarbete med Posten.

Det gäller distribution av läkemedel och vårdprodukter för äldreboenden, sjukhus och andra vårdinrättningar.

Samarbetet började 2004 och har resulterat i stora inbesparingar genom mer prisvärda och effektiva logistiklösningar. Som ett resultat av effektiviseringen har också antalet transportfakturor reducerats från tusentals till 12 per år.

När regeringen nästa år avvecklar apoteksmonopolet, innebär det inte bara fritt fram för detaljhandeln att sälja receptfria läkemedel.

– Det som har uppmärksammats mindre är att Apoteket därmed också självt kan styra och kontrollera alla sina intransporter. Resultatet blir en mer effektiv logistik.

Pilotprojekt med Sandvik

Genom kundföretaget Kreatel, som är världsledande inom set-top-boxar för bredbands-TV, har Sonat också en kund inom den amerikanska världskoncernen Motorola.

I början av året startade ett pilotprojekt inom Sandvik. Sonat ansvarar för all distribution kring ett visst sortiment av borrutrustning för Sandvik Mining and Construction och deras kunder inom gruvindustrin i hela världen.

Kjell Rundqvist är förtegen om vad projektet kan innebära för framtiden och betonar att det handlar om ett pilotprojekt. Men som ett första projekt inom en svensk världsomspännande koncern är det givetvis lovande.

Trots att Sonats affärskoncept och processer är skalbara, finns det f n inga planer på att etablera sig internationellt. Att utveckla logistiken för flera av Sveriges många globala industriföretag är istället den stora utmaningen för Sonat.

– Vi har inte ens betat av 1 % av den svenska kundpotentialen. Det är den potentialen vi vill ta oss an, inte att internationalisera oss genom att etablera oss utanför Sverige.

Men genom den logistik vi sköter åt våra kunder är Sonat redan nu närvarande över hela världen.

– Faktum är att vi redan jobbar globalt. Vi pratar t ex dagligen med Sandviks kunder och marknadsbolag i hela världen.

– Med tanke på att vi har ca 50 transportörer i vårt nätverk och att vi hanterar en tyransportvolym på ca 500 miljoner SEK, är vi egentligen en mycket större aktör än vad som framgår av antalet anställda och vår egen årsomsättning.

”Logistik inte synonymt med transporter”

Det finns en begreppsförvirring, där etiketten ”logistik” idag kan sättas på alla möjliga aktiviteter och då inte minst rena transporttjänster, menar Kjell Rundqvist.

– Tidigare talade vi om materialadministration, MA, som sedan ersattes med begreppet logistik. Supply chain management är idag ett bättre begrepp, men tyvärr på engelska.

– Nu har de stora transportdrakarna vridit begreppet logistik till att bli liktydigt med transporter. Men för mig är logistik egentligen allt annat än transporter, säger Kjell Rundqvist.

Idag lider transportbranchen av kapacitetsproblem och stigande kostnader, men egentligen är detta också beställarnas och varuägarnas fel, tycker han:

– Transportbranschen lider av dåliga beställare, där kunder ofta gett uppdraget till den med lägst pris.

TRADIMUS
LOGISTICS

Integrated supply chain solutions

www.tradimus.com

TRADIMUS

”Amazon har lärt sin läxa den hårda vägen”

E-handelsjätten Amazon.com började med fel sortiment och svåruppfyllda löften om hemdistribution, som hotade knäcka företaget.

– Men styrkan var tilltron till internets möjligheter och de lärde sig den hårda vägen att ändra sina upplägg. Det säger professor Lisa Ellram, en av världens främsta forskare inom supply och cost management som besökte Stockholm i höstas.

AV GÖSTA HULTÉN

FOTO: LENA SONNE

– Amazon lärde snabbt sin logistikläxa och idag är de överlägsna i att uttnyttja partners för kostnadseffektiv leverans. Men också Amazons förmåga att utnyttja tekniska IT-innnovationer är en hemlighet bakom framgång, menar Lisa Ellram

Lisa Ellram är professor vid Colorado State University i USA och idag en av logistikvärldens främsta forskare. Hon är en ofta citerad skribent och hon har skrivit och medverkat i en rad böcker och många artiklar om supply chain management, tredjepartslogistik och outsourcing.

Hennes senaste bok, en lärobok för studenter, kommer ut i dagarna.

På senare år har hon främst intresserat sig för vad som i USA kallas strategic cost management. Det var också ämnet för hennes första framträdande i Sverige, på Silfs Stora Logistikdagen i Stockholm i oktober.

– Supply Chain Management, SCM, får just nu mycket uppmärksamhet av företagsledningarna i USA och det speglar sig också i vokabulären. Logistikcheferna vill t ex nu gärna kalla sig Supply Chain Manager, säger Lisa Ellram.

– Men det var ju ändå logistikerna som skapade begreppet SCM. Men logistiker måste först och kunna tala strategi för att få gehör hos företagsledningen.

Kärnan i SCM

Strategic Cost Management ser hon som något av kärnan i Supply Chain Management och som ett brett brett och användbart begrepp.

– Många amerikanska företag använder cost management-teknik för att reducera kostnader och förbättra sitt resultat.

– Strategic Cost Management handlar om att styra hela flödet av information, kunskap och pengar från leverantörernas leverantörer till kundernas kunder och att få alla i kedjan att hjälpa till att få ner kostander och öka kundvärdet.

– Kostnadsdrivare behöver ju inte vara av ondo. En del kan öka dina intäkter mångdubbelt mer. Det gäller att se vilka kostnader som påverkar andra kostnader, hur och hur mycket och vad som är nyckelkostnadsdrivare.

Lisa Ellrams forskning har rört alla aspekter av supply chain, med tonvikt på hur företag går till väga för att sänka kostnader och skapa värde.

Hon startade sin yrkeskarriär som revisor och med en akademisk examen i revision gjorde hon karriär som chefsrevisor och senare som analytiker.

– Men när jag arbetade som revisor upptäckte jag rätt snart att det var på supply-sidan som det ekonomiska utfallet ofta avgjordes.

Därför fortsatte hon 1989 med en mastersexamen i logistik vid Ohio State University i Columbus Ohio.

Följande år doktorerade hon där. År 2000 blev hon professor i Supply Chain Management vid Colorado State University där hon fortfarande verkar.

Liksom i Europa har intresset att studera SCM stadigt ökat också i USA

– På många universitet tillhör kurserna inom supply och logistik de allra mest populära, säger Lisa Ellram.

Exemplet Amazon

Hon är en praktiskt inriktad forskare och talar hellre konkreta exempel än teori.

Flera amerikanska företag som vuxit sig stora på senare år har gjort det genom att lära sig effektiv logistik och cost management av egna dåliga erfarenheter, menar hon.

Amazon.com är ett av de företag som Lisa Ellram följt på nära håll.

Idag är det världens kanske mest framgångsrika e-butik, som säljer allt från böcker och filmer till elektronik, accessoarer och kläder i hela världen och t o m i Kina.

– Men Amazon grundades började med att sälja ”rare books”, så man har onekligen breddat sortimentet, säger Lisa Ellram.

– Jag träffade grundaren Jeff Bezos första gången 1995, på en författarkonferens. Det var bara en handfull av de 2000 författarna som lyssnade på Jeff Bezos föredrag, minns hon med ett småleende. Idag är Jeff Bezos en ikon inom e-handel. Kunskapen och tilltron till internet var hans styrka.

– Men hans första lärdom vara att det var betydligt större efterfrågan på vanliga böcker än på ovanliga. Problemet var ”the last mile”, att han lovat det snabbt växande antalet kunder hemleverans.

– Trots, eller kanske tack vare snabbt växande försäljning, var Amazon faktiskt nära att gå i konkurs, innan man fick ordning på logistiken.

Nästa slag kom när bokjätten Barnes

PERSONLIGT LISA ELLRAM

Född 1960 i Minneapolis, Minnesota

Familjenamnet Ellram är estniskt.

Familj: Gift med Jeff.
Dottern Celeste 3,5 år

Bor: I Fort Collins, en liten universitetsstad i Colorado en timme från Denver.

Fritidsintressen: Fotvandra, cykla, resa, läsa. (Romaner, inte deckare)

Favoritresmål: Galapagosöarna

Dold talang: Kan dreja en kruka rätt bra

& Noble köpte Amazons distributör. Det tvingade Amazon att bygga upp en helt ny distributionsstruktur.

– Först hade man försökt köra utan distributionslager. Men efter några år upptäckte man att man måste ha egna lager.

Idag har Amazon sju distributionslager i USA. Och distributionen är så effektiv att man i höst t o m erbjuder sensationellt billiga tredjepartslösningar för småföretag som vill hyra in sig.

Lärde sin läxa

– Amazon lärde snabbt sin logistikläxa och idag är de inte minst överlägsna i att utnyttja ett nät av partners för kostnadseffektiv leverans. I Japan kan man t ex hämta deras paket på 7 Eleven.

Men också Amazons förmåga att utnyttja tekniska IT-innnovationer är en hemlighet bakom framgången.

– Amazon´s styrka ligger också i att de byggt upp en egen IT-struktur och verkligen använder informationstekniken i sin affärsmodell, säger Lisa Ellram.

Amazon.com har drivit på utvecklingen av e-handel genom att tidigt använda smarta tekniska lösningar för att göra det enkelt för kunden att handla, t ex s.k. kollaborativ filtrering; att rekommendera kunderna enskilda produkter och använda varunummer som bygger på bokbranschens globala ISBN-system. Amazon har också fått patent på sin "one-click shopping" som innebär att kundens cookie knyts till lagrade uppgifter om betalning och leveransadress.

” Flera av de amerikanska företag som vuxit sig stora har gjort det genom att lära sig effektiv logistik och cost management genom egna dåliga erfarenheter.”

Snappat upp tekniska innovationer

Wal-Mart är världens största detaljhandelsföretag, som kritiserats för sin inhumana attityd till anställdas fackliga rättigheter. Man har därför undvikit att etablera sig på köpstarka marknader som de nordiska, och satsar istället på Kina och Ryssland, där regimerna är mer förstående för kränkningar av mänskliga rättigheter.

Men Wal-Marts framgångar bygger främst på att företaget förstått att tidigt kommersialisera tekniska och logistiska innovationer, menar Lisa Ellram.

– I början av 1990-talet kunde de använda säljdata som automatiskt skannades i butikskassorna för prognoser.

– Därför är det ingen tllfällighet att de nu också vill vara först att kommersialisera den nya RFID-tekniken, med dess möjligheter att förfina logistiken.

Nytt intresse för grön logistik

Grön logistik är ett nytt område som just nu väcker stort intresse i USA.

– Hewlett-Packard har t ex satsat hårt på att ta fram förpackningar som sparar både volym och vikt. De har också tillsammans med Dell gått i bräschen för att konfigurera datorerna så sent som möjligt och och spara kostnader på att använda samma komponenter globalt.

– Och även Wal-Mart går nu ut och säger att de vill vara gröna när de märkt att det kan spara förpackningsresuser och pengar.

Vi bygger Logistiksverige

Redan innan Godstransportdelegationen kom med sin utredning, fanns vi på de orter den kallade noder. Vår strategi fick därmed mycket väl godkänt. I dag har vi över 300.000 kvadratmeter uthyrda logistikfastigheter och är därmed marknadsledare. Vi kommer med fler...

Verkstadsgatan 13, 252 27 Helsingborg
Tel 042-449 22 00 **Fax** 042-449 22 99
E-post info@brinova.se

Brinova

Brinova verkar i strategiskt belägna orter, för att skapa attraktiva logistik-, bostads- och kommersiella fastigheter.
Brinova äger också större aktieposter i andra fastighetsbolag och ger ut obligationer baserade på underliggande fastighetstillgångar.
Brinova är noterat på Stockholmsbörsen.
Läs mer om Brinova på www.brinova.se.

BEST PÅ TRANSPORT- OCH TREDJEPARTSLOGISTIK

Vill Du få ökad kontroll över kostnader och service?

Vi erbjuder effektiva lösningar inom;

- Lagerlogistik
- Reservdels- och servicelogistik
- IT-/tekniklogistik
- Event- och kampanjlogistik
- Cross-docking

Kontakta oss för mer information, ring **08-733 77 00**
eller skicka en förfrågan till: **info@besttransport.se**

Dygnet runt. Året om.
Överallt och Lite till.

besttransport.se

BEST

Stockholm BEST Bud | Sverige BEST Express | Världen BEST Wings

”För tio år sedan fanns inte begreppet tredjepartslogistik”

För tio år sedan fanns inte begreppet tredjepartslogistik, förutom bland några av de riktigt stora aktörerna som skötte andras lager. Men nu har det börjat hända mycket också inom lagerhantering.

AV LENA SONNE

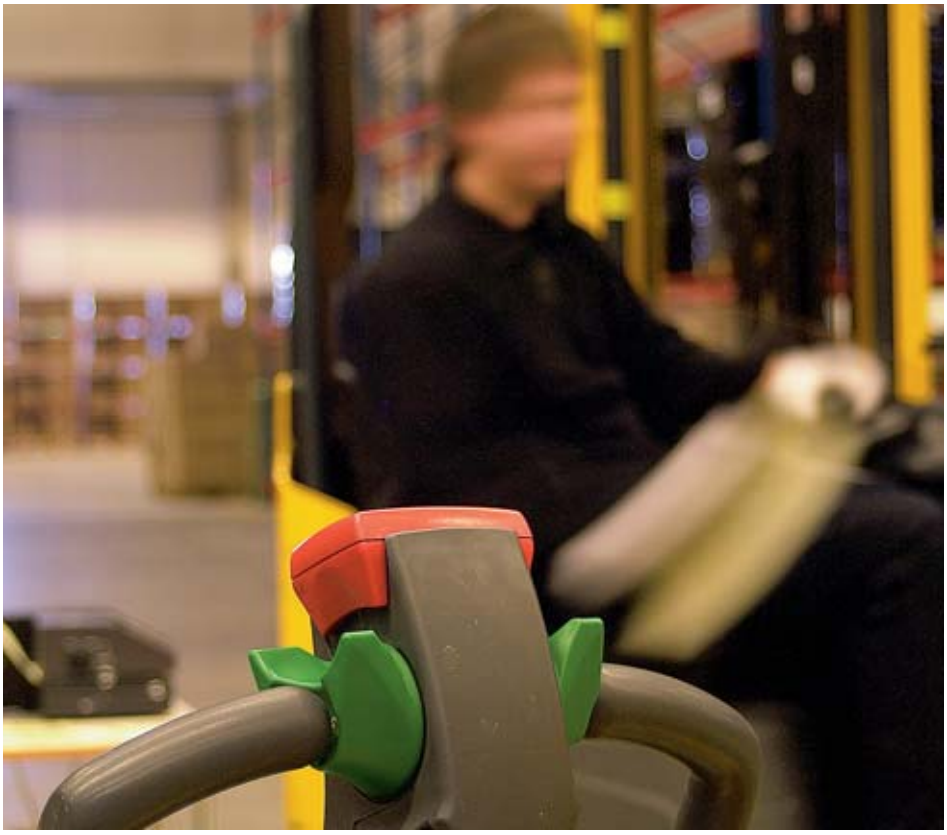


FOTO: NYCE

– Lagerhantering är ett område med stor potential att kunna utvecklas positivt och kan hjälpa till att stärka konkurrenskraft och affärsmöjligheter på lång sikt

Nyce Solutions AB i Nittorp i Tranemo kommun i Sjuhäradsbygden har sedan åtta år specialiserat sig på produktionssystem för lagerhantering och tredjepartslogistik.

–Vi ligger mittemellan postorderriket och Gnosjö, säger Cenneth Cedergren, VD.

Ett strategiskt läge för logistik.

– Här finns en lång tradition med handel, en kultur som hänför sig till knallarna, på sätt och vis våra första logistiker.

– Vår verksamhet bygger på att förstå kundens logistik. Vår nisch är tredjepartslogistik, vår kärnverksamhet, där vi har fått en rad stora aktörer som kunder.

– Flera har dotterbolag, så vårt produktionssystem och våra verktyg används kanske av 10–15 företag ytterligare genom alla förgreningar.

– Vi tillhandahåller ett ”affärssystem” specialutvecklat för lagerhantering och allt som hör till, ett system vi själva konstruerat.

Börjat hända mycket

– Under lång tid stod lagerhanteringen stilla, medan utvecklingen gick framåt på andra områden, säger Cenneth Cedergren.

– Men nu har det börjat hända mycket också inom lagerhantering. Utvecklingen har accelererat under de senaste fem åren.

Ofta har det här ”affärsområdet” glömts bort i affärsplaner, utvecklingsdrömmar och visioner, menar Cenneth Cedergren.

– Men målet är att styra lagret med samma effektivitet som ekonomiavdelningen, som länge använt ekonomisystem.

– Vi har varit med hela resan från början och har specialiserat oss.

Konkurrenter finns, men det är ändå få som nischat in sig enbart på tredjepartslogistik.

Problem med ojämn belastning

– Problemen på ett lager beror ofta på ojämn belastning över säsonger, säger Cenneth Cedergren. Vårt system hjälper till att skapa en logisk lagerhantering, med smidigare och mer flexibla lagerhållnings– och logistiklösningar.

– Vi har sedan starten 1998 hjälpt till att flytta fram positionerna och lösa ”lagerproblem” för en rad företag – aktiva över stora geografiska ytor, men också hos lokala aktörer med viktiga behov av fungerande lösningar för att kunna behålla lönsamhet, konkurrenskraft och placering.

– Vår taktik är att sätta oss in i lagerhanteringssituationen, tolka ett scenario och utifrån den positionen se problemen och lösningarna.

– Många av våra medarbetare har själva arbetat i de branscher vi idag jobbar mot. De har gett oss kunskaper.

Mot ökad systematisering

– Utvecklingen har gått från manuella system till systematisering. Genom systematisering har vi fått ett effektivare arbetssätt. Med manuell hantering är det omöjligt att hålla reda på allt.

– Det var enklare förr. Då gällde ”var man på rätt plats” och samma sak tycktes gälla för lagervarorna. Idag är det tyvärr inte lika lätt, säger Cenneth Cedergren.

– Kraven har blivit fler, man måste

vara på flera platser, ibland nästan samtidigt och man måste ständigt kunna svara på hur varornas status ser ut i lagerhanteringen.

– Anläggningarna är numera ofta mycket större och spridda över stora, geografiska ytor.

Tempot har blivit högre och toleranserna mindre.

– Vi försöker se problemen innan de dyker upp och ger en övergripande karta med scenariot som det ser ut idag och som det kan komma att se ut i en nära framtid. Det blir en strategisk planering, med en översyn av rutinerna, en snitslad bana genom snårigheterna.

– Vi visar på vilket sätt lösningen fungerar och hur många delsteg den består av, tid och kostnad.

– Men vi finns bara med i den första fasen. Sedan tar kunderna själva kontroll över sitt lager, säger Cenneth Cedergren. Så investeringen blir en engångskostnad.

Statusskjuts uppåt

– Lagerhantering är ett område med stor potential att kunna utvecklas positivt och kan hjälpa till att stärka konkurrenskraft och affärsmöjligheter på lång sikt.

Kan du ge exempel?

– Det blir ett helt annat flöde på lagret, mindre frustration över småfel och ineffektiva rutiner.

Servicegraden blir högre gentemot samarbetspartners, leverantörer och kunder, med snabbare svar på lagerstatus, var produkten finns och hur den kommer att levereras. Visibiliteten ökar.

– Lagret blir ett nytt område att utveckla nya tjänster inom och därmed också nya sätt att tjäna pengar på. Lagerpersonal har fått nya och enklare verktyg i sitt arbete.

– Lagret som arbetsplats får också en statusskjuts uppåt. Ny teknik och möjligheten att effektivisera till fördel för övriga verksamheten, öppnar ögonen i alla led i organisationen.

FINNS OCKSÅ I UKRAINA

Nyce System, som utvecklats till att bli en totallösning för många tredjepartslogistiker och de som har behov av ett affärssystem för sitt lager, går att koppla samman med andra system.

Systemet ger information om lagerstatus, saldon – information som tidigare varit mer omständigt att få fram.

Systemet kan t ex komponera plocklistor och göra "kartor" över lagret för att hitta den effektivaste vägen mellan hyllorna. Med systemet skapas förutsättningar för automatik och högre kontroll över packning och plockning Allt sköts med handdatorer och streckkodsläsare, så att inget ska behöva missas.

Systemets inbyggda logik gör att det kan "hängas" på alla stora affärssystem.

Att tredjepartslogistik är ett växande område märker också Nyce. 2005 ökade omsättningen med 35% och man nyanställer nu personal. Främst efterfrågas applikationskonsulter, systemutvecklare och logistikkonsulter. Idag är 13 konsulter anställda. Sedan ett år tillbaka finns Nyce också i Ukraina där 6 konsulter utvecklar en basverksamhet.

Central

Tack och välkommen åter!

Tekniska Mässan 2006

Tack alla besökare som skaffat ny inspiration och gjort kloka investeringar. Tack alla utställare för de intressanta montrarna. Tack alla föreläsare för ny spännande kunskap.

Tekniska Mässan 2006 med fokus på produktion och produktutveckling är just genomförd. Över 30 % av besökarna är VD eller innehar annan ledande position. 6 av 10 besökare har stort inflytande vid inköp. Mässans 18.000 kvadratmeter fylldes med 474 antal utställare. Vi är särskilt glada att våra besökare ger oss gott betyg – fler och fler, nu 86 %, uppger att de tänker besöka Tekniska Mässan nästa år igen.

Välkommen åter 2007 – då inriktas Tekniska Mässan på produktion, produktutveckling och logistik.

Vill du veta mer, kontakta Björn Lindforss på telefon 08-749 44 48, e-post björn.lindforss@stofair.se eller Daniel Andersson på telefon 08-749 44 83, e-post daniel.andersson@stofair.se

Tekniska Mässan®

www.tekniskamassan.se

Många nya storlager ger rekordår för inredarna

Det har byggts alltfler nordiska centrallager i Sverige. Det har gett många nya affärer åt de ledande leverantörerna av lagerutrustning. Men nästa år väntas toppen vara nådd, åtminstone för tillfället. Vi har talat med de två största leverantörerna, EAB och Constructor.

AV GÖSTA HULTÉN

Constructor, som är en ledande leverantör av utrustning för lagerhantering och lagerinredning, är ett av de företag som märkt av trenden att inte minst större handelsföretag har etablerat alltfler nya centrallager i Sverige.

– Det har ju kommit in många nya företag från Europa, som har satt fart på etableringar av lager för detaljhandeln. De senaste fem, sex åren har handeln som helhet också gått från regionala lager till alltfler stora centrallager, säger Hans Westerström, marknadschef för Constructor Sverige.

Han ser för övrigt samma utveckling i Norge och Danmark.

Constructor, som från början har sitt ursprung i Electrolux, ingår numera i Aker Material Handling Group, en division i den världsomspännande norska Aker-koncernen, med en total omsättning på ca 100 miljarder SEK och 50 000 anställda.

Constructor Sverige, med huvudkontor i Göteborg, omsätter ca 295 miljoner SEK.

– Under 2005 och 2006 har vi haft en mycket hög aktivitet. Även om vår marknad inte är så konjunkturberoende, så tror jag att vi får se en peak under 2007.

Kan gå dygnet runt

Clas Ohlsons centrallager i Insjön, Jula postorders centrallager i Skara, Nettos centrallager i Falkenberg, EB Games nya centrallager i Malmö, Biltemas nya storlager i Halmstad är några av de senaste kunderna.

– I internationell konkurrens har vi levererat det 30 meter höga centrallagret och ställagret för de 56 000 pallplatserna till Clas Ohlsson i Insjön.

– Pallställ i olika utförande är basen i vårt produktsortiment, säger Hans Westerström.

Traditionellt har paternosterverk varit alternativet för kostnadseffektiv hantering av mindre komponenter och montagedetaljer för industrin.

– Men de senaste åren har marknaden komletterats med hissautomater, för Costructors del gäller det den nya Tornado som gett oss en ledande ställning inom lagerautomater i Sverige.

Höglager är mest intressanta där markpriserna är mycket höga. I Norden har inte så många tillkommit de senaste åren.

Men kraven på allt högre servicenivåer kan öka intresset framöver, menar Hans Westerström.

– Fördelen med automatiserade höglager är ju att de kan gå dygnet runt.

”Ett fantastiskt år för oss”

EAB, med huvudkontor i Smålandstenar, är marknadsledande på lagerinredningar i Sverige.Av en total omsättning på ca en halv miljard SEK står lagerinredningar för ca 300 miljoner.

– Det har byggs väldigt många nya storlager på några få platser i Sverige och 2006 blir ett fantastiskt år för oss, säger Mats Carlsson, affärsansvarig för lagerinredningar på EAB.

EAB är t ex leverantör av ställager till ICAs nya storlager, som just öppnats i Helsingborg.

– Men volymmässigt är Bonniers nya lager för bokdistribution i Rosersberg norr om Stockholm, vår största affär i år.

Inredningen till elgrossisten Solars nyöppnade Nordenlager i Halmstad har exempel på hela spektrat av olika slags inredningar för olika produkter.

– Både det nya centrallagret i Halmstad och det befintliga i Örebro är inredda med EAB-ställage. Även Solars butikslager runt om i Sverige har vi levererat lagerinredningar till, säger Mats Carlsson.

EAB firar nästa år 50 årsjubileum.

FOTO: LENA SONNE

Clas Ohlson i Insjön är en av de stora centrallagersatsningarna.

Mats Carlsson kan själv se hur behoven av utrustning förändrats de senaste 15 åren.

– Förr plockades mer varor upp i mindre hyllställ. Nu är det mer plock från helpall och helpallar dominerar alltmer.

Patenterat hanteringssystem

Att utnyttja hela lagrets volym, men samtidigt ha en rationell och ekonomisk hantering av pallar, är en logistisk ekvation som normalt inte går ihop.

EAB har utvecklat det egna, patenterade hanteringssystemet Maxipacker, där en trådlös radiostyrd ”satellit” hämtar och ställer in pallar djupt in i ställaget, där trukar inte når.

– Problemet har fått sin lösning med EAB Maxipacker. Det är en patenterad maskin för hantering av pallar i ett djupstaplingsställ. Till skillnad från andra djupstaplingsställ, där man måste köra in i ställaget med trucken, låter man Maxipackern hämta eller lämna önskad pall.

EAB är familjeägt och har sin huvudmarknad i Norden. Men målet är ökad internationalisering.

I Östeuropa har EAB levererat till nya storlager för bl a Coca-Cola, Nestlé och Proctor & Gamble.

– Vi har dotterbolag och agenter runt om i världen och vi kommer att fortsätta öka vår export, säger Mats Carlsson.

Röststyrning reducerade plockfel till nästan noll

Genom ett röststyrt beställningssystem har verktygsföretaget Hoffmann Group kunnat öka beställningarna på lagret i Nürnberg med ca en tredjedel och samtidigt reducera felmarginalen till under 0,1 procent.

Verktygsspecialisten Hoffmann ändrade sitt logistikcenter i Nürnberg från plocksystem till ett röststyrt beställningssystem, Pick-by-Voice. Lagret utvidgades dessutom med ca 12 000 kvm, tack vare integration av tidigare fria ytor. Lagret innehåller nu ca 40 000 artiklar.

Trådlöst nätverk

– I kombination med huvudlagret i München har vi det största, modernaste och mest effektiva lagret i Europa inom vår bransch," säger Alexander Eckert, logistikchef hos Hoffmann i Nürnberg.

Som ett av de första företagen i världen tar Hoffmann Group nu också i bruk Pick-by-Voice utan behov av konverteringssystem. Systemet är direktkopplat till affärssystemet.

Med Pick-by-Voice systemet behövs inte längre några beställningslistor på papper. Grundidén i systemet är en röststyrd lösning som specialutvecklats för industri och logistik. Medarbetarna på lagret är utrustade med hörlurar och en talenhet. Via ett trådlöst nätverk kommunicerar de direkt med affärssystemet, där beställningarna administreras. En dataröst i hörlurarna vägleder medarbetarna automatiskt till rätt ställen på lagret. I hörlurarna kvitterar de varorna och antalet varor på varje position. Systemet kontrollerar riktigheten i varje plockning.

Nästan inga plockfel

Felmarginalen på lagret hos Hoffmann Group i Nürnberg låg tidigare på ca 0,2 procent, men med det nya systemet lyckades man under den första veckan att reducera detta tal med ca hälften. Systemet med kvittering och kontroll av varje position gör nämligen att "plockfelen" närmar sig noll.

Flera felkällor försvinner med papperslös beställning: När blicken vandrar från hyllan till beställningslistan kan lätt ett fel uppstå genom att varupositioner, backar och lagerplatser förväxlas.

Förkortar beställningstiden

Den nya logistiken bidrar i hög grad till ökad produktivitet. Med samma antal medarbetare är det nu möjligt att expediera åtskilligt fler beställningar genom att Pick-by-Voice förkortar beställningstiden avsevärt. Tiden det tar att expediera en genomsnittlig fax-beställning, som utgör huvuddelen av beställningarna, är mindre än två timmar. Därmed kan flera tusen beställningar expedieras per dag.

Nu arbetar alla expeditörer på lagret i Nürnberg med Pick-by-Voice.

Peter Thersthol, logistikdirektör på Meca

Nytt centrallager ökar effektiviteten

Meca har under de senaste åren expanderat kraftigt och omfattar idag flera olika bolag och affärsområden. Den huvudsakliga verksamheten är i första hand import och försäljning av bilreservdelar, verktyg samt tillbehör till återförsäljare, verkstäder och bilägare över hela Skandinavien.

För att möta expansionen har Meca investerat i ett nytt centrallager, placerat i Eskilstuna. Lagret innehåller bland annat ett automatiskt lager- och plocksystem från Moving.

Engagemang och förståelse

"Efter utvärderingar fann vi att Moving var den partner vi ville arbeta med. De har visat stort engagemang och förståelse för våra processer, och vi har fått möjlighet att besöka tidigare gjorda installationer som övertygade oss om Movings kunnande inom området", säger Rickard Grann, koncernchef på Meca.

Lösningen är ett automatiskt lådlager med plats för över 80.000 plastlådor som hanteras av 5 miniloadkranar. Plockning av detaljer sker manuellt vid 5 st ergonomiskt utformade arbetsplatser. Styrningen sköts av Movings eget WMS-system, som även styr manuella truckar via terminaler på truckarna.

Hög effektivitet och minimerade fel

"Vi har stora förväntningar på vårt nya centrallager, där vi sedan vecka 33 kör i full drift" säger Peter Thersthol, logistikdirektör på Meca. "Genom att godset förs automatiskt till och från plockarbetsplatserna, och en papperslös hantering, uppnår vi hög effektivitet. Vi erhåller också en betydligt säkrare inlagrings- och plockprocess som garanterat kommer att sänka antalet felplock drastiskt", avslutar Peter Thersthol.

REPUBLIKA.SE

Moving AB Tel 042 560 00 www.moving.se

MOVING

400 000 paket per dag passerar East Midlands flyghub

400 000 paket per dag passerar DHLs flygplanshub West Midland i England.

– Trenden är snabbare och snabbare - paketen kommer fram före 12.00 nästa dag och före 9.00 till alla storstäder i EU, säger Danny Pedri , General Manager DHL Aviation i East. Midland.

AV LENA SONNE

FOTO: LENA SONNE

– Det blir mer och mer paket – 400 000 paket sorteras och skickas varje natt.

DHLs flyghub i East Midland, öster om Birmingham är en av världens största och den största i Storbritannien. Den ligger i det f d gruv- och textilindustridistriktet där arbetslösheten är stor. Senaste stora företagsnedläggelsen var bilfabriken Rover.

Men på DHLs flyghub – råder febril aktivitet, mest nattetid, från kl 10 på kvällen och fram till klockan 2–3 på natten. 400 000 paket per dag sorteras och skickas med flyg till världens alla hörn. Alla paket är borta på morgonen.

– Det blir mer och mer paket med expressflyg, säger Danny Pedri.

I Europa når paketen ofta mottagarna redan på förmiddagen nästa dag. Det blir bara mer och mer paket. DHL East Midland ”over night service” har 43 % av den engelska marknaden varav 13 % är inrikes.

DHL erbjuder effektiva distributionsflöden och korta leveranstider och vill eliminera lagerhållning, mellanhänder för sina kunder, som tar tid och pengar i anspråk.

600 plan i veckan

600 flygplan lyfter och landar i West Midland i veckan. Här arbetar 290 piloter och 3–400 andra anställda. De gigantiska sorteringshallarna har plats för 18 plan.

Många fraktflygplan är gamla – ofta

FLYGFRAKT ÖKAR MEST

Flygfrakt är den del av flygbranschen som ökar mest. Det märks också på Arlanda, där ny flygfraktstad håller på att växa fram på södra terminalområdet där FedEx och Posten öppnade terminaler i somras. Korean Air Cargo och Cathay Pacific har nyligen öppnat för frakt med jumbojetar till Asien. Från Seoul och Hongkong kommer fullastade plan två gånger i veckan.De riktigt stora huberna i Europa är Amsterdam, Bryssel, Köpenhamn, Frankfurt. SAS har sitt fraktnav i Köpenhamn. Frankfurt är störst med två miljoner ton per år.

ombyggda passagerarplan.Vi inspekterar ett 27 år gammalt plan, som ska lastas under natten.

– Men motorerna är nya, påpekar Danni Pedri.

Ett stort ryskt flygplan, som en gång användes till att frakta tanks kanske till det ockuperade Afghanistan, väntar också på att fyllas. Det fraktar paket till Ryssland.

– En del länder använder sina egna plan.Vi köper utrymme i andra plan förutom våra egna, säger Danny Pedri.

– Kunderna levererar sina paket vid arbetsdagens slut. Då tar vi vid. Som mest intensivt är det mellan 10.00–2.00 på natten, säger Danni Pedri.

In- och utrikes paket kommer till huben i lastbil och förs på truckar till ett sammanhängande system av transportband i flera plan. Försändelserna grovsorteras först på tre band – därefter finsorteras paketen i tre ytterligare högar för att packas i genomskinliga flygcontainrar med olika destinationer.

Automatiseringen är långt driven, men processen är ändå arbetsintensiv. Försändelserna måste lastas och övervakas manuellt och varje paket förses med en streckkod som läses av. Varje container märks med en streckkod innan den försluts.

75 % går till Europa. 42 % är inrikes express. 99 % är företagspaket.

Ny hub i Leipzig

DHL ska bygga sin nästa stora europeiska hub i Leipzig. Den blir klar 2008 och ersätter Bryssel som nav. Det innebär att tyngdpunkten förskjuts österut.

– Hubarna i Europa är som ett cykelhjul, med Bryssel, centralt i Beneluxländerna som nav. East Midland, Köln, Frankfurt, Köpenhamn, Amsterdam och Sevilla, finns vid ekrarnas slut.

– Den här hubben har det optimala läget med bra kommunikationer, säger Danny Pedri.

– Den ligger där de stora huvudvägarna korsas. M1 från London, M3 till Manchester, M 42 och M 4 västerut. Det är bara till Skottland vi flyger.

– Problemet är att flygplatser ofta ligger för nära de stora städerna. I Bryssel ligger den för centralt för att kunna växa.

– Men vi satsar på framtida marknader. Det är viktigt att bygga infrastrukturer och vara med från början, även om det går med förlust. DHL finns på alla viktiga exportmarknader. Plötsligt kan en ny marknad bli viktig. Därför flyger vi på t ex Nigeria, Afghanistan, Irak, säger Danni Pedri, men inget krigsmaterial eller farligt gods, försäkrar han.

Det kan tyckas märkligt att sjönationen England har en stor flygfrakthub mitt inne i landet. Men sjöfrakt och flygfrakt har inte så stort samband. De har separata nätverk och är egna, slutna system.

Webbshopping ger mer expressgods

Flyget ökar allt mer. Det är snabbast, säger Håkan Kristiansson VD DHL Express Sweden och med vid besöket på East Midland.

Håkan Kristiansson arbetar numera i Sverige, men har varit på DHL Japan och i Bryssel i närmare 12 år sammanlagt för DHL – längst i Bryssel.

– Att det blev Japan berodde på att jag växte upp där. Mina föräldrar var missionärer där, berättar Håkan Kristiansson. Det är lite olika företagskulturer. Japan är konservativt och bygger på gamla trotjänare. Man fokuserar på att göra logistiken bättre snarare än smartare.

– Det blir bara mer och mer paket på den internationella marknaden. Webshopping ökar med alternativa utlämningsställen som kan nå kunden direkt.

Det hänger samman med att produkterna har kortare livstid."Time to market" blir allt viktigare för att överträffa konkurrenter.

– Allt fler säljer i egna butiker t ex Nike, Adidas m fl för att få grepp om slutmarknaden och direkt information om slutkunden.

– Behovet av snabba leveranser ökar och därför ökar flygfrakt. När lagerhållning minskar väljer företag ofta expressfrakt. Trenden är att de stora företagen i allt större utsträckning har ett centrallager i Europa.

– Det som efterfrågas allt mer är eftermarknadens logistik framför allt i high techföretagen. Man säljer inte bara en gång. Vi har ett nätverk med 400 depåer i världen som kan förse kunder med reservdelar på 2–4 timmar. Att ta väl hand om sin kund innebär också utökade tjänster.

Guru från Australien

John Gattorna – logistikguru från Australien har betytt mycket för DHLs logistiklösningar, säger Håkan Kristiansson. John Gattorna har fr a visat på betydelsen av en mer djupgående förståelse för kunden och kundens behov.

– Han menar att utmaningen ligger i att samordna tilläggstjänster efter kundens behov, för att leverera den kombination av tjänster som kunden vill ha, säger Håkan Kristiansson.

– Det bör vara "lean" med fokus på effektivitet, ett flexibelt system som snabbt kan erbjuda andra transportlösningar. Med

FOTO: LENA SONNE

DHLs flygplanshub i West Midland, Birmingham är optimalt placerat med bra kommunikationer, där de stora motorvägarna korsas, säger Danny Pedri, chef för DHL Aviation i West Midland.

allt kortare ledtider och lean-tänkande ökar också sårbarheten. Man har inte så mycket respittid, säger Håkan Kristiansson.

Ofta ges för mycket service – mer än kunderna vill ha – eller för lite, menar John Gattorna. Att lyckas betyder att tillfredställa kunden. Men kundernas behov är inte kaotiskt. Det finns ofta bara tre till fyra dominerande köpbeteenden som ger ett mönster som går att urskilja.De största vinsterna finns i hur man reorganiserar strukturen och hur man tar vara på de anställdas kreativitet, anser John Gattorna och lyfter fram bl a Zara, Dell, Li&Fung, Tesco, IKEA och Caterpiller som exempel på företag som sett logistikens möjligheter.

VÄRLDENS STÖRSTA LOGISTIKNÄTVERK

DHL är världens största express-, transport och logistiknätverk och är en av den ekonomiska globaliseringens vinnare med express-, väg- och flygfrakt med totalt ca 285 000 anställda.

De främsta globala konkurrenterna är Fed Ex och UPS.

Idag vill DHL främst synas under sitt gemensamma varumärke och har samlat allt under de starka gula och röda färgerna. – Men det har gått åt tonvis med färg, säger Danni Pedri.

Tyska staten var majoritetsägare till för 8 månader sen, men över 51% är numera privat.

Namnet DHL kommer från de tre grundarna Adrian Dalsey, Larry Hillblom och Robert Lynn.

1969 började de transportera dokument via flyg från San Francisco till Honolulu, för att påbörja tullklareringen redan innan fartygen var i hamn. Det var ett koncept som skulle påverka hur hela världen gör affärer och la grunden för en ny bransch.

Jakt på svenska logistikfastigheter

Svenska logistikfastigheter har blivit ett allt hetare investeringsobjekt. Det som lockar är främst stabila hyresgäster och långa hyreskontrakt, men också Sveriges geografiska läge, som ett allt viktigare logistiketableringsland för nordiska centrallager.

AV GÖSTA HULTÉN

FOTO: ICA

- GE Real Estate Norden köpte nyligen tillsammasn med London Regional, fastigheten som rymmer ICAs nya centrallager i Helsingborg. Prislapp: Nära 1 miljard SEK.

Det ökade internationella intresset för svenska logistikfastigheter märks på flera sätt.

Amerikanska GE Real Estate Norden köpte nyligen, genom ett joint venture tillsammans med London Regional, den fastighet som rymmer ICAs nya centrallager i Helsingborg. Köpeskillingen uppgick till hela 946 miljoner SEK.

Byggnadens 70 000 kvm kommer i sin helhet att användas som distributionscenter för ICA, som i och med försäljningen tecknat ett långsiktigt hyresavtal.

– Fastigheten är ett perfekt komplement till vår portfölj som redan innehåller 14 logistikfastigheter med ICA som hyresgäst. Det nya förvärvet visar att ICA är nöjda med oss som hyresvärd, något vi naturligtvis är mycket glada över, konstaterar Lennart Sten, VD för GE Real Estate Norden.

Affären genomfördes av Kundvagnen Holding AB, ett 50/50 joint venture mellan GE Real Estate Nordic och LR Nordic Properties AB, som i sin tur ägs av brittiska London Regional. Bolaget bildades 2003, i samband med förvärvet av ICAs övriga fastigheter.

Även svenska investerare

Men också svenska investerare är aktiva.

Börsnoterade Brinova är det fastighetsbolag som intresserat sig särskilt för logistikfastigheter. Redan idag hyr man ut 300 000 kvm i olika logistiklägen runt om i Sverige vilket gör Brinova till en av de största aktörerna inom nischen och avsikten är att växa ytterligare.

Aberdeen Fastighetsfond Sverige riktar sig till institutionella investerare som söker exponering i svenska fastigheter. Fonden syftar till stabil avkastning och långsiktig värdetillväxt genom att bygga upp en väldiversifierad och aktivt förvaltad fastighetsportfölj. Fonden har en målvolym på ca 5 miljarder SEK.

Har valt Norrköping

Aberdeen förvärvade nyligen en logistikfastighet i Göteborg på 3 400 kvm för 29 miljoner SEK. Aberdeen har därmed investerat 753 miljoner SEK på kort tid.

– Sedan starten i våras har fonden investerat ca 1 miljard kronor fördelat på 14 fastigheter och vi är mycket nöjda med hur portföljen börjar ta form, säger Joakim Nordblad, fondansvarig för Aberdeen Fastighetsfond Sverige.

ProLogis, ett av världens ledande företag inom logistikanläggningar, har valt Norrköping som ett nyckelområde för sin expansion på den svenska marknaden och bygger just nu ut sitt logistikcenter ProLogis Park Norrköping i Händelö.

Stärker positionen

– Vi tror starkt på Norrköping som en viktig region inom nordisk logistik. Staden har ett optimalt läge ur logistiksynpunkt, med utvecklad infrastruktur och en hamn med omedelbar närhet till de stora, nationella godsstråken. Inom 25 mil finns hälften av landets befolkning och 25 % av den industriella produktionen. Dessutom har staden en lång tradition inom handel och distribution, säger Asgeir B Torfason, marknadschef för ProLogis i Norden.

Anläggningen, som byggts för DFDS Transport Solutions AB, har ett lagerutrymme på cirka 10 700 kvm. Redan tidigare hyrde DFDS Transport Solutions ca 20 000 kvm av ProLogis i direkt anslutning till byggnaden. ProLogis Park Norrköping omfattar nu 50 000 kvm.

– Vi har fått en ny kund som behöver lagerutrymme och det är tillfredsställande att ProLogis kan hjälpa oss att tillgodose detta. Det är ett effektivt sätt för vår kund att få tillgång till en förstklassig logistikanläggning med redan väl fungerande system, säger Brian Winther Almind, VD för DFDS Transport Solutions AB.

Satsningen är i linje med ProLogis strategi att stärka sin position i Sverige. Sedan företaget kom in på den svenska marknaden 2002, har flera projekt inletts, däribland en omfattande logistikpark i Göteborg. På den nordiska marknaden samarbetar ProLogis med Logistic Contractor, som specialiserar sig på att utveckla tekniskt avancerade logistikbyggnader.

Byggnadsarbetet i Norrköping pågår nu och i december 2006 kan DFDS Transport Solutions AB börja använda anläggningen.

”Ringer hela tiden…”

– Det ringer investerare hela tiden och vill köpa våra fastigheter, men vi säljer inte. Vi älskar våra fastigheter, säger Jan Persson, VD och huvudägare i Kilenkrysset AB, som projekterar, bygger och förvaltar främst logistikfastigheter med tyngdpunkt i Mälardalen.

”Logistikfastigheter handlar om läge, läge och åter läge”

Företaget har målsättningen att från 2005 till 2012 fördubbla hyresintäkterna genom expansion.

Idag finns Kilenkrysset förutom i Strängnäs bl a också i Nyköping, Eskilstuna, Nykvarn, Rosersberg norr om Stockholm, i Härryda utanför Göteborg och i Staffanstorp i sydvästra Skåne.

– Logistikfastigheter handlar om läge, läge och åter läge, betonar Jan Persson

Det ökade intresset från internationella investerare har dock gjort att fastighetspriser och hyror drivits upp.

– Många nya aktörer ser bara på avkastningen, men inser inte att man måste se hyresgästerna som sina kunder, påpekar Jan Persson.

Göteborg och Öresundsregionen har länge tillhört de främst etableringsorterna för nya centrallager.

Under senare år har dock Mälardalen och Stor-Stockholm seglat upp som allt hetare logistiketableringsorter. Kilenkrysset har satsat dels i Nykvarn söder om Stockholm, dels i Rosersberg mellan Arlanda och Stockholm.

I den stora satsningen i Rosersberg handlar det om nya lagerlokaler för DHL Solutions/ Scribona, Nokian Däck och Bonniers.

Mälardalen hetare

– Att Mälardalen blivit hetare beror på att många företag väljer att lägga ner sina lager i Finland och Norge och istället satsar på ett gemensamt nordiskt lager i Mellansverige.

– Det var samma tendens när Öresundsbron blev färdig och det blev möjligt att försörja Danmark och stora delar av Sverige från ett enda centrallager i öresundsregionen, säger Jan Persson, som också valt Staffanstorp för Kilenkryssets etablering i Skåne.

Utbyggd Panamakanal efter 100 år

Dyra och osäkra landtransporter kust till kust i USA ökar trycket på Panamakanalen, när alltfler företag väljer den billigare och säkrare sjövägen. Nu planeras den största utbyggnaden sedan invigningen 1914.

AV PETER LORIN

Bredare slussar och djupare och bredare kanalleder ska öppna Panamakanalen för fartyg med upp till 10 000 containrar. Gränsen idag går vid 4000 containrar, s k Panamax-fartyg.

Genom den 80 km långa kanalen, som kontrollerades av USA fram till 1999, går nästan 5 procent av världshandeln. Amerikanska, japanska, kinesiska och chilenska fartyg är vanligast.

Trycket på USAs västkusthamnar och tilltagande brister i landets järnvägsnät gör att amerikanska företag vill undvika landtransporter. Det har gjort att trafiken i Panamakanalen nästan fördubblats 1995-2003. Med en årlig ökning på ca 3 %, är den otillräcklig redan 2008.

Panamakanalens nuvarande slussar är 33 meter breda. De nya slussarna ska bli 50 meter, med en extra, tredje farled för bredare laster.

Kostnaden för utbyggnaden beräknas till ca 35 miljarder SEK. Högre kanalavgifter och ett lån på 16 miljarder ska finansiera satsningen. Såväl de panamanska politikerna som folket har ställt sig bakom projektet, men kritiker pekar på att åtgärderna ändå inte är tillräckliga för att klara trafikökningen, när utbyggnaden är klar 2014.

Nicaragua vill bygga ny kanal

Grannlandet Nicaragua har samtidigt långtgående planer på att bygga en helt ny kanalled mellan Stilla havet och Atlanten och med kapacitet för betydligt större fartyg än Panamakanalen klarar idag. I Nicaragua har man länge drömt om en egen kanal och landet var en gång ett av alternativen till Panamakanalen. Man pekar på att den snabba tillväxten i global handelssjöfart gör att det snart behövs ett komplement till Panamakanalen.

Trafiken i Panamakanalen har nästan fördubblats sedan 1995.

Det nicaraguanska projektet är kostnadsberäknat till ca 140 miljarder SEK och skulle ta ca 12 år att färdigställa. Om det blir verklighet skulle the Inter-Oceanic Nicaragua Canal spara såväl tid som sjömil, inte minst för sjöfarten från Kina till Europa och USA. Den nya kanalen skulle ha kapacitet för fartyg upp till 250 000 ton, avsevärt mer än Panamakanalen idag.

HYR I STOCKHOLMS MODERNASTE LOGISTIKCENTER

Ovan ser du exempel på ytindelning.

I Jordbro uppförs nu Stockholms modernaste logistikcenter som möter Ditt företags krav på flexibilitet och effektivitet.

Här finns möjlighet att hyra ytor mellan 2 000 – 17 000 kvm med stor möjlighet att påverka utformningen.
Byggnaden blir färdig i december 2006.

För mer information kontakta:
Asgeir Brynjar Torfason på Prologis
Telefon: 031 45 46 70
Mail: atorfason@prologis.com
www.prologiseurope.com

ProLogis.

Nr 6 november 2006

plan nytt

Sourcingbesluten avgörande för företagens konkurrenskraft

Inköpta komponenter och andra insatsvaror svarar oftast för mer än 50% av tillverkade produkters självkostnad. Inom vissa branscher, exempelvis elektronikindustrin, och i företag som primärt håller på med slutmontering, kan det röra sig om så mycket som 80–90%. För grossist- och detaljistföretag är inköpskostnadernas andel av produkternas självkostnad ännu högre.

Kostnadsandelarna för inköpt material tenderar dessutom att öka som en konsekvens av allt mer omfattande outsourcing och företags koncernkrav på att en viss minsta inköpsandel ska komma från lågkostnadsländer. Det är inte ovanligt med lågkostnadsköpkrav på 10 - 30 % av inköpsvolymen. Behovet att säkerställa att man verkligen arbetar med optimala försörjningsstrategier och kostnadseffektiva leverantörer och leverantörsstrukturer, blir under sådana förhållanden uppenbar.

Företagets försörjningsstrategier och leverantörsrelationer är emellertid inte endast av betydelse från kostnadssynpunkt och därmed för priset på företagets produkter. Materialförsörjningen är av vital betydelse för varje företags konkurrensförmåga. Leverantörer påverkar exempelvis i hög grad också produkternas kvalitet. De har ett stort inflytande på företagets förmåga att hålla sina leveranstider till kund och därmed att upprätthålla en hög leveransservice. Utformningen av ett företags försörjningsstrategier och leverantörsstruktur är avgörande för effektiva logistiksystem och därmed framgångsrika och konkurrenskraftiga företag.

Detta nummer av PLAN-nytt fokuserar på en av försörjningsstrategins centrala delar, nämligen de så kallade sourcingsbesluten.

Den första artikeln, av Johan Åkesson, redovisar delresultat från en nyligen genomförd studie av sourcingsstrategier bland svenska klädföretag. Klädbranschen var tidigt ute vad gäller lågkostnadssourcing i Asien. Företag i andra branscher bör därför kunna dra nytta av klädföretagens mångåriga erfarenheter när man nu håller på att utveckla sourcingsstartegier med bla kinesiska företag.

Den andra artikeln är av ”läroboks-karaktär” och beskriver alternativa sourcingstrategier.

Glöm som vanligt inte att titta in på Logistikföreningen PLANs hemsida (www.plan.se) så att du håller dig uppdaterad om kommande regionträffar, nya logistikkurser och andra aktiviteter.

FOTO: LENA SONNE

PATRIK JONSSON, CFPIM
REDAKTÖR FÖR PLAN-NYTT

plan™ Nätverket för logistiker

PLAN-NYTT
Redaktör: Patrik Jonsson
Chalmers tekniska högskola
Avdelningen för logistik och transport
412 96 Göteborg
Tel: 031-772 13 36
patrik.jonsson@chalmers.se

LOGISTIKFÖRENINGEN PLAN
Stiftelsen PLAN Utbildning
Blekholmsterrassen 3, Box 553, 101 31 Stockholm
Tel: 08-24 12 90
Fax: 08-24 12 05
kansli@plan.se
www.plan.se

FOTO:KAPPAHL.

Kunderna är krävande och det är viktigt att rätt plagg finns tillgängliga vid rätt tidpunkt. Sofistikerade logistiklösningar och närliggande och flexibla östeuropeiska leverantörer, som ett komplement till de asiatiska, används därför ofta i klädesbranschen.

Konsten att välja rätt sourcingstrategi

Lärdomar från den svenska klädesbranschen

En enkät till 200 svenska klädesföretag om deras sourcing bekräftar att branchen är en föregångare för en genomtänkt sourcingstrategi. Johan Åkesson, Avdelningen för logistik och transport, Chalmers tekniska högskola, tar upp de insikter som klädesbranschens erfarenheter kan bidra med för andra branscher.

AV JOHAN ÅKESSON

Klädesföretag tillhör en kategori företag som sedan länge arbetat med utlokalisering av produktionsverksamhet, i synnerhet med anknytning till låglöneländer. Idag, när alltfler svenska tillverkningsföretag överväger att utlokalisera sin produktion till låglöneländer eller att byta ut sina nuvarande leverantörer till sådana i låglöneländer - så finns viktiga erfarenheter att hämta från klädesbranschen.

Den här artikeln är baserad på en större enkätstudie av sourcingstrategier som tillämpas av klädesföretag. Samtliga svenska klädesföretag med en omsättning över 5 miljoner kronor omfattades av utskicket – vilket innebär drygt 200 företag. Klädesföretag definieras här som företag som tillhandahåller klädesplagg som de själva bestämmer designen av, medan sourcingstrategier definieras som de strategiska valen bland olika leverantörsmarknader och bland olika leverantörskanaler.

Klädesbranschen – en föregångare inom sourcing

Klädesbranschen är som sagt en föregångare när det gäller utlokalisering av produktion och i synnerhet när det gäller utlokalisering till låglöneländer. Utlokaliseringen från Sverige inom klädesbranschen inleddes redan på 1950-talet och den största delen av de svenska företagens produktion sker idag i typiska låglöneländer. Det finns emellertid även klädesföretag som tillämpar sourcingstrategier som helt eller delvis bygger på produktion i högkostnadsländer. Det innebär att fullständig utlokalisering inte är en självskriven lösning, inte ens av produktion i en såpass arbetsintensiv bransch som klädesbranschen. Däremot utgör låglönemarknader idag en reell valmöjlighet för produktionslokalisering för alltfler tillverkningsföretag – men det är viktigt att komma ihåg att det inte alltid är den bästa valmöjligheten.

Många av de svenska tillverkningsföretag som upptäckt potentialen i utlokalisering och lågkostnadsländer är oerfarna inom dessa områden och för dessa utgör klädesföretagens praktiska erfarenheter och prövade strategier en kunskapsbas som kan användas till att for-

Karaktäristika för företag som tillämpar respektive sourcingstrategier:

Marknad	Asien	Asien	Österuropa	Österuropa	Sydeuropa
Kanal	Direkt	Agent	Direkt	Ägande	Direkt
Produktsegment (pris och kvalitet)	Mellan	Låg	Hög	Hög	Hög
Företagsstorlek	Stora	Mellan	Mellan	Mellan	Små
Företagsålder	Mellan	Låg	Mellan	Hög	Mellan

mulera lämpliga situationsavpassade sourcingstrategier – med eller utan produktion i låglöneländer.

Tre olika leverantörsmarknader

De flesta svenska klädesföretagen har utlokaliserat sin produktion till externa leverantörer och i de allra flesta fall i låglöneländer – antingen i Asien eller i Österuropa – men alltjämt används även leverantörer i Sydeuropa.

Den asiatiska leverantörsmarknaden karaktäriseras av lägst produktionskostnader, längst ledtider och låg till medelhög produktkvalitet. Även den österuropeiska marknaden karaktäriseras av låga produktionskostnader och medelhög till hög produktkvalitet, medan ledtiderna är korta. För de sydeuropeiska leverantörerna, är produktionskostnaderna höga, medan ledtiderna är korta och produktkvaliteten är hög.

Tre olika leverantörskanaler

Som redan antytts, använder sig de flesta svenska klädesföretag av externa leverantörer för produktion av klädesplagg. Vanligtvis kommunicerar dessa båda aktörer direkt, men det är också relativt vanligt med mellanhänder i form av agenter.

Det förekommer dessutom i viss utsträckning att klädesföretag har egna produktionsenheter utomlands. Det finns således tre olika leverantörskanaler: en intern samt både en direkt och en indirekt extern kanal.

Fem olika sourcingstrategier

Tre leverantörsmarknader och tre leverantörskanaler borde rimligtvis leda till nio alternativa sourcingstrategier. Men det visar sig att de svenska klädesföretagen i princip fördelar sig på fem av dessa kombinationer (se tabell nedan). Ungefär hälften av företagen tillämpar kombinationen direktkontakt med producerande leverantörer i Asien. Dessa företag är större företag i mellanprissegmentet – ofta med egna butiksked-jor. Hög konkurrens inom mellanprissegmentet gör det nödvändigt att använda asiatiska leverantörer.

Samtidigt är kunderna krävande och det är viktigt att rätt plagg finns tillgängliga vid rätt tidpunkt. Sofistikerade logistiklösningar används därför för att försöka matcha efterfråga och produktion. Ofta används därför närliggande och flexibla österuropeiska leverantörer som ett komplement till de asiatiska. Mellansegmentet kräver således stora volymer. Medelstora företag använder också den asiatiska leverantörsmarknaden, med då ofta genom agenter. De företag som fokuserar på sourcing från Asien genom agenter, återfinns ofta inom lågprissegmentet.

Det finns vidare två grupper som fokuserar på Österuropa. Båda grupperna utgörs av traditionella svenska klädesproducenter inom högkvalitetssegmentet som valt att flytta över sin verksamhet till Österuropa – antingen genom att starta egen verksamhet eller genom att använda externa leverantörer.

Om de Asienfokuserade företagen återfinns i storstadsregionerna, så är de Österuropafokuserade företagen snarare koncentrerade till Boråsregionen. Slutligen finns det många mindre företag inom högkvalitetssegmentet som tillämpar en sourcingstrategi där de låter producera sina klädesplagg direkt hos tillverkande leverantörer i Sydeuropa. Även dessa företag är koncentrerade till storstadsregionerna.

Det strategiska valet – förutsättningar och effekter

Enkätstudien visar att det finns ett samband mellan ett företags förutsättningar, i termer av produkter och företagskaraktäristika, samt den sourcingsstrategi som tillämpas. Klädesföretag som befinner sig inom ett produktsegment med höga priser och hög kvalitet, använder i allmänhet europeiska leverantörer – vilket även ger fördelar i termer av kortare ledtider. Resultaten tyder således på att en kvalitetsbarriär mellan produktion i Asien och Europa alltjämt består när det gäller klädesproduktion.

De större företagen i mellansegmentet har inte möjligheter att matcha de europafokuserade företagen, varken när det gäller kvalitet eller ledtider, men lyckas istället träffa ett stort marknadssegment genom att erbjuda en avvägd kombination av pris och kvalitet.

Högkvalitetssegmenten är uppenbarligen mindre, vilket även gör aktörerna inom de segmenten mindre och mer nischade. Det finns även ett marknadssegment där företag erbjuder sämre kvalitet till låga priser och där dessutom ledtiderna för dessa företag är långa.

Slutsatser

Slutsatsen är att ett företags sourcingstrategi måste passa produktsortimentet, där naturligtvis mixade strategier med avseende på marknader och leverantörskanaler kan vara lämpligt om man har olika slags produkter.

Även ren företagskaraktäristika bör tillåtas influera valet av sourcingstrategier. Sourcing i Asien är resurs- och kunskapskrävande, vilket innebär att en sådan strategi bör tillämpas av stora företag eller av mindre företag som tar hjälp – åtminstone initialt – av agenter. Äldre svenska klädesföretag som haft egen tillverkning i Sverige tenderar att i högre grad ha flyttat sin verksamhet till Österuropa och att dessa även behåller ägandet av produktionen.

Många av de yngre företagen bygger istället på en strategi där produktionen alltid legat hos externa leverantörer. Det understryker en skillnad i vad som kan betecknas som de respektive företagsgruppernas kärnkompetenser: produktion respektive sourcing av klädesplagg. Klädesföretag där produktionen är fokus för verksamheten tenderar sålunda att använda näraliggande europeiska leverantörer eller att ha flyttat sin verksamhet dit.

Att välja sourcingstrategi – alternat

En central frågeställning i företagets sourcingstrategi är hur många leverantörer per artikel ett företag skall ha. De traditionella alternativen är s k single sourcing och multiple sourcing, dvs att välja en ensam leverantör per artikel eller att ha flera leverantörer per artikel. Utöver dessa två typstrategier finns det ett antal alternativ. Peter Fredriksson och Patrik Jonsson beskriver här vad som karakteriserar olika sourcingstrategier och diskuterar när de är lämpliga att använda.

AV PETER FREDRIKSSON OCH PATRIK JONSSON

Med single sourcing menas att företaget använder endast en leverantör för en viss artikel, trots att det finns flera alternativa leverantörer att tillgå på marknaden. Traditionellt väljs denna strategi då artikeln är anpassad till det köpande företagets produkt och produktion.

Multiple sourcing är motpolen till single sourcing och innebär att man för varje artikel använder flera leverantörer.

Single sourcing

Det finns många olika fördelar med single sourcing. För det första medför single sourcing en volym och långsiktighet som gör att både det köpande företaget och leverantören kan investera i sin relation. Detta genom att göra olika anpassningar till varandra för att öka effektiviteten i administrativa och logistiska processer hos dem båda. Anpassningar och specifika förbättringar kan även göras av utrustning och artiklar/produkter.

För det andra medför single sourcing bättre möjligheter till ökat informationsutbyte och samarbete i prognos- och planeringsfrågor. Leverantören får goda förutsättningar för att konsolidera volymer och/eller anpassa partistorlekar för att maximera flexibilitet och precision och minimera oönskad variation.

För det tredje innebär single sourcing att det köpande företaget upprätthåller ett relativt litet antal leverantörer, totalt sett. Varje leverantörsrelation skall ju hanteras och speciellt vid låga volymer kan den administrativa kostnaden bli relativt stor. Istället kan resurser läggas på att utveckla varje leverantörsrelation, vilket för oss tillbaks till den första principiella fördelen. Single sourcing är alltså ofta en förutsättning för etablerandet av partnerskapsrelationer.

Multiple sourcing

Multiple sourcing har under lång tid varit den dominerande strategin. Huvudsyftet är att spela ut leverantörer mot varandra och därigenom förbättra priser och leveransvillkor. Att använda flera alternativa leverantörer innebär också en ökad kapacitetsflexibilitet och ett minskat risktagande. Skulle en av leverantörerna få kapacitetsproblem eller leveransproblem, t ex på grund av utrustningshaveri eller strejk, kan en annan användas i utökad omfattning.

Samtidigt medför nyttjandet av flera leverantörer för en artikel också fler källor till oönskad – och i regel oundviklig – variation i produktegenskaper, kvantitet, leveranstider och precision. Vidare är risken uppenbar att konkurrensutsatta leverantörer inte fullt ut delar information och bidrar till kundens verksamhet. Det förhandlingsinslag som automatiskt följer med multiple sourcing, ger också en känsla av att de båda aktörerna är motparter, snarare än medspelare.

Strategin multiple sourcing bygger på att en leverantör lätt kan bytas ut mot en annan. Kostnaden för att byta leverantör måste alltså vara i princip obetydlig. Denna strategi tillåter alltså inte att det köpande företaget eller dess leverantörer gör några anpassningar till varandra. Därmed går både köpare och leverantör miste om de vanligen avsevärda effektivitets-, flexibilitets- och utvecklingsvinster som följer av att komponenter och emballage anpassas för att underlätta materialhantering och montering, att information och planeringsförutsättningar skapas och utbyts gemensamt, administrativa processer förenklas, volymer konsolideras, etc. Därför använder företag i allt högre utsträckning single sourcing som försörjningsstrategi - även då möjligheten till priskonkurrens mellan flera likvärdiga leverantörer av standardkomponenter finns.

Några alternativa sourcingstrategier

Utöver dessa två huvudalternativ till försörjningsstrategi finns det ett antal alternativa varianter, som i större eller mindre utsträckning bygger på någon av dem.

Sole sourcing är ett specialfall av single sourcing, dvs det köpande företaget har bara en leverantör per artikel. Skillnaden är, att vid single sourcing väljer företaget frivilligt att arbeta med en leverantör, medan det vid sole sourcing är en nödvändighet därför att det endast finns en leverantör att tillgå. Sådana monopolistiska situationer kan uppstå p g a regleringar eller då alternativa leverantörer konkurreras ut eller går samman. Stora krav på geografisk närhet, samtidigt som kundunderlaget är begränsat i regionen, kan också bidra till att det endast finns utrymme för en leverantör. Sole-sourcing-situationer kan också uppstå därför att kundföretaget låtit en enstaka leverantör utveckla och tillverka en specialartikel, som endast kundföretaget har intresse av. I detta senare fall är situationen självvald.

Sole sourcing är förknippad med alla de för- och nackdelar som gäller för single sourcing. Därtill kommer att beroendet är än större, eftersom alternativ saknas.

Single group sourcing är en försörjningsstrategi som också kan sägas vara en variant av single sourcing. Den innebär att man anskaffar en hel grupp av artiklar med likartad karakteristik – och inte enbart en artikel – från en leverantör. Det kan exempelvis vara fråga om att alla artiklar av ett och samma råma-

tiv till single och multiple sourcing

terial anskaffas från en leverantör.

Single group sourcing innebär att företaget blir än mer beroende av en enstaka leverantör än vid single sourcing. Volymkonsolideringen hos en leverantör innebär dock ytterligare stordriftsfördelar för leverantören och bättre förutsättningar för ett utbyggt samarbete, t ex i frågor som rör material- och processutveckling. Det köpande företaget blir också en större kund hos leverantören och kan förvänta sig att bli mer välvilligt behandlad, exempelvis vid kapacitets- och leveransproblem.

Dual sourcing är ett specialfall av multiple sourcing. Strategin innebär helt enkelt att man använder sig av två leverantörer parallellt per artikel. Ett annat specialfall av multiple sourcing innebär att en av de aktuella leverantörerna för en artikel utses till primärleverantör eller huvudleverantör, medan de andra får verka som bileverantörer eller sekundärleverantörer. Huvudleverantören svarar då för att leverera den större delen av vad som behöver anskaffas och bileverantörerna för resten. Exempelvis kan huvudleverantören svara för 70 % av volymen och de två bileverantörer för 15 % vardera.

Alternativt kan en leverantör garanteras en stabil volym, medan den andra leverantören nyttjas för att ta hand om all variation. Därmed kan många av fördelarna med single sourcing tillvaratas, exempelvis att företaget kan uppträda som stor kund och leverantören kan få stordriftsfördelar, samtidigt som nackdelar av typ hög riskexponering vid materialstörningar elimineras. Strategin medför också att företaget kan utöva en viss prispress på huvudleverantören tack vare bileverantörernas existens.

Hybrid sourcing är en grupp försörjningsstrategier som är en kombination av single och multiple sourcing och syftar till att ta tillvara det bästa av två världar. En vanlig form är parallell sourcing som innebär att använda multiple sourcing på artikelgruppsnivå och single sourcing för de enskilda artiklarna. Man kan då tillvarata single sourcingens fördelar och samtidigt minska dess nackdelar i form av risker för leveransstörningar. Om en leverantör får problem, kan man låta en annan leverantör inom artikelgruppen tillfälligt ta över leveranserna. Tillvägagångssättet fungerar bättre ju mer enhetlig tillverkningsteknologin är för artiklarna i respektive grupp. En närbesläktad försörjningsstrategi är network sourcing som till ovanstående resonemang adderar vikten av att leverantörerna utbyter information och kunskap direkt med varandra.

Ytterligare en hybrid är triadic sourcing. Namnet syftar på att kundföretaget samarbetar med två leverantörer och formar en triad för en artikelgrupp. Kundföretaget låter dock leverantörerna konkurrera om både volym och utvecklingsansvar för varje artikel. Genom att låta leverantörerna om var-

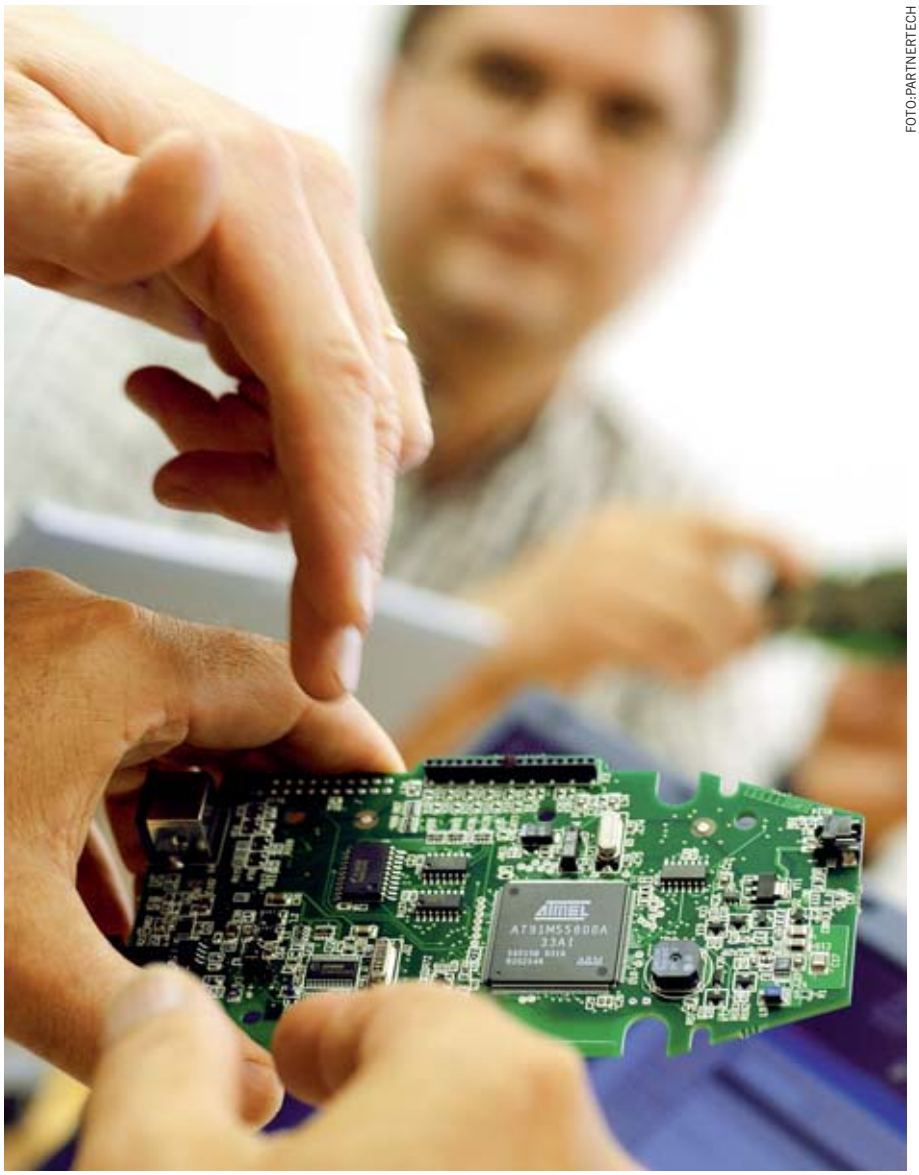


FOTO:PARTNERTECH

Utöver de två huvudalternativ av försörjningsstrategi, finns ett antal alternativa varianter, som i större eller mindre utsträckning bygger på någon av dem och som är lämpliga för olika produkter och komponenter.

tannat - men hela tiden parallellt - få ansvar för utveckling respektive produktion och leverans av olika artiklar och ibland för ”varandras” artiklar uppstår ömsesidiga beroenden inom triaden. Därmed skapas behov av samarbete för utveckling av artiklarna, artikelgruppen, produkterna, samt för utveckling och drift av produktionsprocesser, försörjningsstrukturen, materialleverantörer, etc. Triaden kan utvecklas internt genom samexistensen av samarbete och konkurrens och externt genom impulser från andra affärsrelationer. Incitamentet att samarbeta ges av kontinuiteten i den aktuella triaden och möjligheterna att nyttja idéer i andra kundrelationer.

Vilken sourcingstrategi ska man välja?

Grundregeln för att bestämma en lämplig sourcingstrategi har traditionellt varit att utgå från artikeln. Om den är av standardkaraktär och tillhandahålls av flera leverantörer och nyttjas av flera kunder, skall multiple sourcing användas. Om artikeln är anpassad till det köpande företaget, skall endast en leverantör nyttjas eller om volymen tillåter kan två leverantörer nyttjas.

Men, som resonemanget ovan indikerar, är inte denna grundregel helt självklar att följa. Single sourcing kan vara en klart fördelaktig strategi även när artikeln är standardiserad och det finns många likvärdiga leverantörer. Fördelarna med att konsolidera volymer, minimera administration och anpassa åtminstone processer kan överväga fördelarna med priskonkurrens. Den potentiellt större risken och minskade kapacitetsflexibiliteten hanteras då genom att inom sina närmare och mer långsiktiga leverantörsrelationer utbyta information och planeringsförutsättningar för hela försörjningskedjan.

I många situationer är dock inte de rena single eller multiple sourcingsstrategierna de mest framgångsrika. Genom att analysera och förstå sina unika förutsättningar, behov och möjligheter, kan alternativa sourcingsstrategier, som i olika omfattning kombinerar fördelarna med single respektive multiple sourcing, utvecklas.

Samtidigt kan inte denna analys göras enbart från det köpande företagets förutsättningar. Hänsyn måste tas till leverantörernas andra kunder. Deras agerande styr ju vilka totala volymer och stordriftsfördelar som leverantörerna har, vilka investeringar de kan göra, vilka impulser de får vad gäller produkt- och processteknologier etc.

Sourcingstrategin bestäms därför lämpligast utifrån en analys av de förutsättningar som finns inom det egna företaget, de direkt berörda leverantörerna och det omgivande nätverket. Denna mer omfattande analys är naturligtvis mer komplex och tidsödande, men också mer givande över tid.

PETER FREDRIKSSON, Avdelningen för industriell marknadsföring, Chalmers tekniska högskola
E-mail: peter.fredriksson@chalmers.se

PATRIK JONSSON, Avdelningen för logistik och transport, Chalmers tekniska högskola
E-mail: patrik.jonsson@chalmers.se

Ökade transportkostnader framtidshot

Svenska logistikkostnader är lägre än i USA, där transportkostnaderna det senaste året ökat markant. I USA ligger fokus idag på kostnadsjakt, medan servicenivåer alltjämt är viktigast i Sverige. Det är några resultat av konsultföretaget Establish´s årliga mätning av logistikkostnader och trender i USA och i Sverige.

AV GÖSTA HULTÉN

Konsultföretaget Establish´s årliga presentation av logistikkostnader och logistiktrender väcker alltid intresse i branschen. Årets svenska siffror innehåller inga sensationella förändringar, menar Jan Sjöstrand, Establish.

Men ser man närmare på resultaten finns en hel del att hämta.

På den amerikanska marknaden har Establish via ett dotterbolag i 33 år samlat data över kostnadsnivåer, service, produktivitet och nyckeltal i amerikanska företag. Med smygstart från 2002 finns nu också fem års svenska data att jämföra med.

Resultatet av den amerikanska undersökningen är en återkommande höjdpunkt på Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) årliga stora konferens i juni.

– Mätningen har blivit den kanske främsta indikatorn på logistiskprestanda och logistiktrender i USA.

Idag säger deltagarna i USA att kostnaderna är den viktigaste logistikdrivande faktorn. På andra plats kommer service. I Sverige är det fortfarand det omvända förhållandet.

– Det mest anmärkningsvärda i den amerikanska mätningen är de kraftigt stigande transportkostanderna, säger Jan Sjöstrand.

USA-trender kommer hit

Varför är det då intressant att titta på situationen i USA, deras långa avstånd gör väl Sverige och USA svåra att jämföra ?

– Ja, men när det gäller t ex lagerstyrning kommer trenderna ofta från USA. Dessutom är USA vår största handelspartner och svenska företag möter också amerikanska som konkurrenter, påpekar Jan Sjöstrand.

Därför är han övertygad om att trenden mot ökade transportkostnader snart kommer att slå igenom också i Sverige.

– Både bränslepriserna och kapacitetsbristen driver på detta.

Kommande kilometerskatter, vägavgifter och utsläppsrätter för transporter är trycket mot ökade transportkostnader stort. När transporterna blir dyrare kan det också innebära ett trendbrott i tendensen att bygga nya stora logistikcentra.

Viktig känna sina kostnader

Varje deltagare får tillbaka sina siffror, ställda mot siffrorna för sin bransch.

Deltagandet är konfidentiellt och kostnadsfritt

– Varje år sammanställer vi datan, ställer den över tiden och rapporterar resultatet. Men det är ju deltagarna som får den riktiga nyttan av våra undersökingar, påpekar Jan Sjöstrand.

Därför uppmanar han flera företag att vara med i kommande undersökningar..

– Det är viktigt att känna sina kostnader och servicenivåer, att veta hur du ligger till och varför jämfört med både konkurrenter och andra branscher.

Färre outsourcar sitt lager

De ökade ledtider som uppmätts i år i Sverige beror dels på kapacitetsbrist i transportsektorn dels att en förändrad produktionsstruktur (outsourcing och offshoring av produktion) ger längre ledtid. Sortimentsbredden ökar också.

– Med bakgrund av detta är servicegradsvärdena i de svenska företagen rätt bra, tycker Jan Sjöstrand.

Intressant är att årets undersökning tyder på att andelen outsourcing av lagerverksamhet minskar. Nära hälften av företagen i trendgruppen minskade omfattningen av outsourcade lager.

Logistikkostnadernas andel av omsättningen, som annars sjunkit varje år sedan 2001, har ökat med 1 %. Endast 38 % av företagen lyckades reducera sina logistikkostnader det senaste året – en påtagligt lägre prestation än under de senaste åren.

Logistikkostnaderna i procent av omsättningen, som har sjunkit ända sedan 2001, ökar nu marginellt.

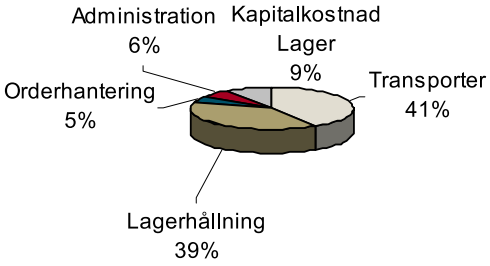
Det genomsnittliga företaget i den trendgrupp som tagits fram har ökat transport- och lagerföringskostnader.

– Totalt sett har det senaste året varit ett svårt år för logistikkostnader och leveransservicen.

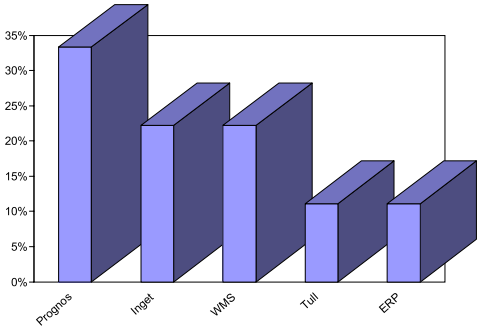
Kundservicenivåerna förbättras fortfarande inte. Men kostnader för logistik varierar i hög grad mellan olika svenska industribrancher. (Se fig. nedan)

Transportkostnaderna ökar p g a dyrare bränsle och brist på fraktkapacitet. Kostnader för lagerföring, som förra året nådde de lägsta noteringarna på 25 år, är nu på uppgång. Men dessa kostnadsökningar vägs upp av ökad effektivitet i lagerhantering och styrning.

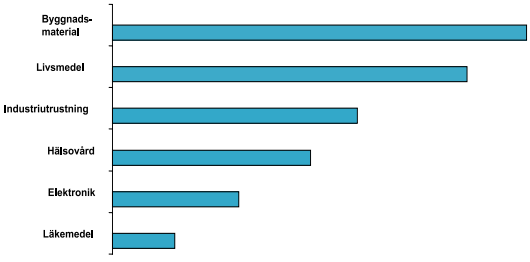
Närmare 50 procent av de svarande antydde någon förändring i sina lagerhanteringssystem, antingen i befintliga lokaler eller genom att lägga till en ny anläggning.



Kostnadsfördelning – procent av försäljning.



Vilken är den senaste förändringen i systemparken rörande support till försäljningskedjan?



Logistikkostnad – procent av omsättning vid branschklassifiering

VMI förenklar inköp och lagerstyrning

– AlfaLavals WMI-koncept är ett exempel på intelligent logistik, säger Ann Loftorp.

When man insåg att det inte var företagen som konkurrerade med varandra, utan försörjningskedjorna, började Alfa Laval se över hela sin lagerstyrning. Först ut var Alfa Laval i Lund. Nu är VMI på gång i hela koncernen, med början i Italien och USA.

AV LENA SONNE

Intresset för VMI, engelsk förkortning för Vendor Managed Inventory, är stort.

Det ringer många från högskolor och företag som vill ta del av våra erfarenheter, säger Ann Loftorp projektledare för supply management på Alfa Laval i Lund.

Leverantörsstyrda lager började diskuteras inom Alfa Laval redan på 1990-talet.

2004-2005 startade pilotprojekt som föll väl ut.

– Vi insåg att det var inte företagen som konkurrerade med varandra, utan försörjningskedjorna. VMI är ett nytt sätt att betrakta logistiken, ett nytt verktyg för att lösa gamla problem.

Man kom fram till att ge leverantören bättre insyn i processen, utan att för den skull binda upp sig för hårt mot enskilda leverantörer.

Hur många av era leverantörer är knutna till VMI-konceptet?

– Vi har 14 leverantörer från Sverige, Frankrike, England – hälften ungefär från Sverige. VMI-kontraktet är en standardmodell, men de olika produkterna i lagret kan ha köpts in på olika sätt. En del med VMI-avtal, en del på vanligt sätt. Det är bara en leverantör som har alla produkter med VMI avtal.

Vilka produkter gäller det?

Det gäller delar till våra produkter och system för separering, värmeväxling och flödesteknik, produkter som metalldelar, emballage, bearbetade detaljer etc

Vad innebär VMI?

– Det innebär att leverantören sköter lagret. Leverantören ansvarar för påfyllnad av lagret och leveranser, utan att kunden behöver skicka en inköpsorder som blir till en kundorder hos leverantören.

Leverantören håller reda på kundernas lagernivåer, schemalägger leveranser till kund.

VMI innebär att kunder och leverantörer måste samarbeta på ett bättre sätt.

– Det är ett sätt att optimera värdekedjan. Målet är att få ett efterfrågedrivet försörjningsnätverk som är självregleran-de utifrån vår synvikel med automatisk påfyllnad.

Olika VMI-modeller

Det finns olika VMI-modeller.

– I Alfa Lavals modell äger Alfa Laval lagret och leverantörerna slipper att ansvara för dessa kostnader.

– Öppenheten är viktig. Kundföretaget visar leverantörsföretaget aktuellt saldo i förråd/lager och eventuellt också aktuell produktionsplan, prognosticerat behov eller dylikt. Underleverantören har helt enkelt tillgång till kundens lagerinformation och är ansvarig för att hålla de lagernivåer som kunden önskar. Hos Alfa Laval är det tillgängliga lagernivåer och fysiska lagernivåer som räknas.

Om man går från en traditionell inköpsprocess till VMI ändras fokus.

– Istället för att fokusera på att beställa i tid, kan man koncentrera sig på att tillgängligt lager motsvarar behovet. Effekten blir att det totala lagret minskar.

Vilka är fördelarna med Alfa Lavals VMI-koncept?

– För mig är VMI konceptet som Alfa Laval implementerar just nu ett exempel på intelligent logistik. Konceptet syftar till att stärka den gemensamma konkurrenskraften, genom att öka produktiviteten och reducera bundet kapital i hela försörjningskedjan.

– Det intelligenta är att vi förenklar det dagliga arbetet för både Alfa Laval och våra leverantörer. Samtidigt får Alfa Laval högre tillgänglighet för produkterna och leverantören får nästan full frihet att bestämma över leveranserna, både vad avser volym och leveranstidpunkt. Det medför att leverantören kan höja produktiviteten i sin produktion.

– Med VMI kan leverantören utnyttja sin produktionskapacitet bättre, samtidigt som Alfa Laval kan använda personal som tidigare arbetade med lagerstyrning till annat.

Ytterligare konsekvenser?

– Vi räknade först med att få ett ca

VANLIGA FRÅGOR OM VMI

Är VMI en ”trigger” för bättre logistik och närmare samarbete i kedjan?

Är de marknadsmässiga effekterna större än de rent logistiska?

Blir det högre intäkter genom merförsäljning? Håller leverantören en högre servicenivå hos kunden än vad kunden själv höll pg a att leverantören kan styra bättre än kunden?

Är VMI- samarbetet strategiskt viktigt för leverantören, eftersom det ”säkrar kunden”. En starkare kundrelation försvårar ju för konkurrenter.

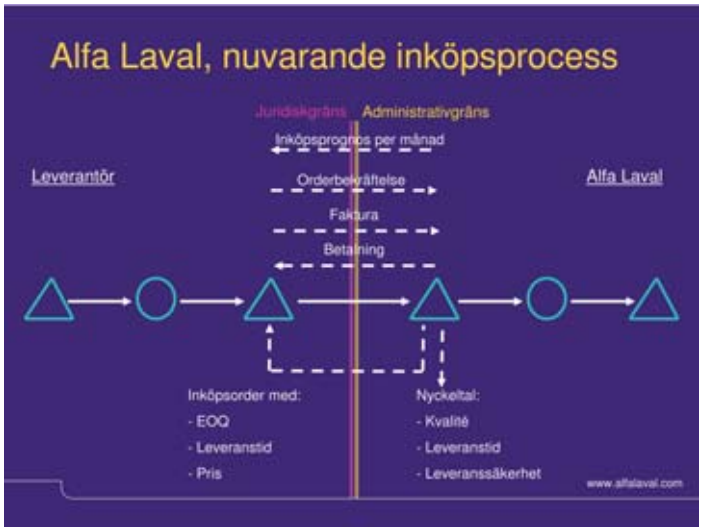
Blir VMI-kompetens en konkurrensfördel som kan öka kundandel och sortimentsbreddning? Kan VMI-kompetens utnyttjas mot andra kunder och marknader?

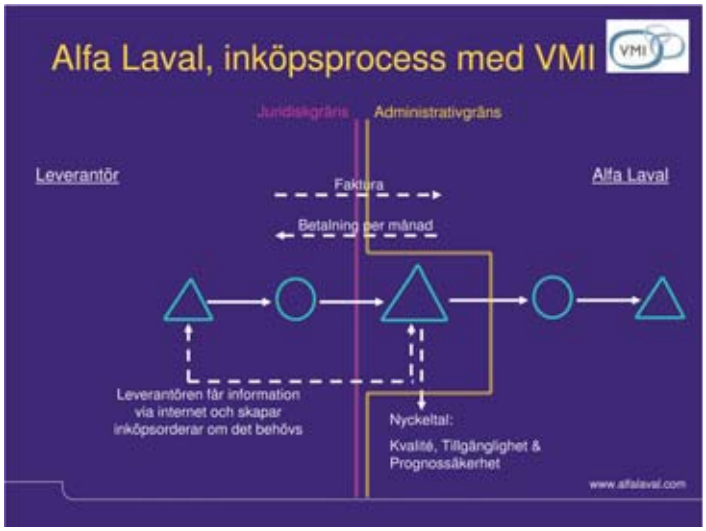
Har leverantören verkligen tillräcklig logistikkompetens?

Vill och kan kunden förmedla all information som behövs?

Hur viktigt är visibilitet/transparens och för vem?

Är projektet för kortsiktigt eller för litet?





30% större lager, men lagret har vuxit något mindre än beräknat, beroende på den positiva konjunkturen, tror Ann Loftorp. Dessutom har lagernivåerna minskat radikalt hos leverantörerna.

Dubbelarbete försvinner

– Med leverantörsstyrd påfyllnad minskar lagret på sikt, eftersom leverantören reagerar snabbare och levererar enligt kundens behov. Administrationen minskar också, eftersom dubbelarbetet med inköps- och kundorder försvinner. Leveransservicen ökar, eftersom fokus skiftar från order till behov, säger Ann Loftorp.

– Båda parter vinner alltså genom att antalet lagerpunkter minskar och därmed behovet av lager.

– Företag som använder sig av VMI kan räkna med vinster främst i form av minskade lager, ökad leveransservice och minskad administration, säger Ann Loftorp.

VMI- avtal mellan företag reglerar hur snabbt leverantören måste kunna reagera samt ramarna för leveranskvantitet (min och max kvantitet, krav på ”inga delleveranser” osv.)

Avtalet mellan företagen reglerar dessutom övriga viktiga krav och begränsningar. I Alfa Lavals VMI-avtal defineras leverantörens åtagande genom ett mål på tillgänglighet och en maximalt tillgänglig lagernivå.Alfa Lavals åtagande i avtalet rör maximal prognosavvikelse.

– Leverantören får information via internet och skapar inköpsordrar om det behövs.

Hur gjorde ni tidigare?

– I Alfa Lavals tidigare inköpsprocess har betalning, fakturahantering och orderbekräftelse varit mer omständligt, med dubbelcheckar av inköpsorder, leveranstid, pris, nyckeltal för kvalité, leveranssäkerhet , inköpsprognos etc.

– VMI innebär en förenkling av det dagliga arbetet. Vi slipper en daglig diskussion om ordrar. Det blir bättre tillgänglighet på produkterna och vi kan lägga mer fokus på prognosarbete.

Vad har leverantören att vinna?

– Genom en bättre insyn har de också möjlighet att producera inte bara t ex produkt A som behövs omedelbart, utan även produkt B och C som kommer att behövas – alltså en bättre produktionsplanering. De kan dra nytta av flexibiliteten, menar Ann Loftorp.

– De har all den insyn som den operativa inköparen skulle ha haft.

Kan det inte bli ett för starkt beroende genom en för fast bindning till en viss leverantör, om man t ex vill säga upp avtalet?

– De leverantörer vi har är speciellt utvalda. De är nyckelleverantörer, som vi har långsiktiga avtal med. Men visst kan det bli problem t ex kan man ha valt fel artiklar som inte längre behöver lagerhållas.

Olika grader av VMI

Leverantörens verktyg för att se kundernas behov och agera därefter kan utformas på olika sätt utifrån olika behov. Man kan tillämpa olika grader av VMI - från att ge leverantören insyn per post, e-post eller fax till att integrera affärsystemen.

Alfa Lavals leverantörer får full insyn i prognoser, lagerstatus mm för ”sina” artiklar direkt i Alfa Lavals ERP-system.

I systemet finns även kopplingar till konstruktionsdatabaser så att underleverantören alltid jobbar med rätt revision av ritningar mm.

Underleverantörerna kan själva gå in och hämta information från olika databaser.Efter införandet har tillgängligheten på produkter ökat samtidigt som lagerkostnaden minskar.

VMI-systemet har utvecklats tillsammans med konsultföretaget INXL i Lund. INXL har tecknat avtal om förvärv av applikationen från Alfa Laval för att marknadsföra, licensiera och vidareutveckla den till andra företag.

DET FINNS RISKER MED VMI

Om det visar sig att leverantören inte klarar logistiken och lagerstyrningen kan kunden förlora kontroll och kompetens och det kan bli kostsamt att byta leverantör när/om kraven ställs på djupare samarbete med en leverantör.

För leverantören kan också kostnaderna öka om man äger lagret hos kund. Lagerstyrning, orderhantering, prognosticering, överservice etc blir dyrare.

Investeringar i VMI kanske inte ger avsedda effekter. Projektet kan vara för kortsiktigt eller för litet eller förutsättningarna vara för dåliga.

VMI innebär ju att leverantören ansvarar för lagerstyrning. Därför bör man undvika att låta kunden bestämma maxlager, minilager(SL), leveransfrekvens, leveransdagar, orderkvantiteter, etc. I praktiken är detta förhandlingsfrågor.Viktigt är dock att fastställa miniservicenivå hos kunden.

Endast om leverantören får tillräcklig frihet realiseras fördelarna för dem och indirekt för kunden.

RFID gör begreppet självbetjäning till verklighet

Europeisk standardisering, bättre work-flow och billigare taggar diskuterades vid den internationella RFID-konferensen i Frankfurt i oktober. Metros självbetjäningsbutik i Rheinberg väckte stort intresse, rapporterar Intelligent Logistiks Markku Björkman.

AV MARKKU BJÖRKMAN

FOTO: METRO GROUP.

I Metros testbutik i tyska Rheinberg har RFID gjort begreppet självbetjäningsbutik till en realitet.

Under konferensen nämndes Metro Group i flera sammanhang. Fast beslutna att skapa framtidens butik, inledde Metro nyligen ett projekt att tillsammans med IBM förverkliga företagets vision i ett snabbköp i Rheinberg. RFID möjliggör automatisk identifiering av butikens varor och förser personalen med realtidsinformation om bäst-före-datum, varubeskrivning och leverantör. Dessutom kan kunden registrera och betala varorna själv, utan hjälp från personalen.

Även leveranserna till butiken blir snabbare. Tidigare måste varje pall eller låda med varor skannas manuellt för att få fram information från streckkoden. Med den nya tekniken räcker det att leveransen passerar en fast läsare för att personalen skall få tillgång till den information som finns i EPC-märkningen.

Dessutom medger teknikstödet att kunderna enkelt hittar bland hyllorna och kan nyttja en rad nyheter inne i själva butiken, från intelligenta vågar i frukt & grönt till gör-det-själv-kassan.

Taggar i böcker

Ronald Janssen, chefen för holländska Centraal Boekhuis, berättade att företagets tester visar att RFID-taggar ger avsevärda kostnadsbesparingar i bokhandeln.

Boekhuis lagrar 80 000 boktitlar och distribuerar 55 miljoner böcker varje år.

– Tid är pengar. Med hjälp av taggarna kan personalen i ett stort bokvaruhus snabbt hitta felplacerade böcker. Kunden som tvingas vänta på den önskade boken, går då oftast till en annan affär. Taggarna kan också förhindra stöld.

Enligt honom har flera bokhandlare minskat sina kostnader sedan de försett böckerna med taggar.

– Än så länge ser de flesta holländska förläggare inga fördelar med RFID-taggar i böcker. De stora volymerna i bokbranschen gör att tekniken blir dyr, sa Ronald Janssen.

Bokhuis´ undersökningar har dock visat att en heltäckande massproduktion skulle minska kostnaderna för taggar med 75% och för tillhörande hårdvara med 27% inom fem år.

- Priserna är dock på väg ned och det kan naturligtvis innebära att utvecklingen går snabbare. Dessutom är de flesta standards nu fastlagda.

Lättare att spåra

Om företaget Ekahauls senaste RFID-produkter informerade CEO Antti Korhonen.

– Ekahau har funnit en intressant nisch, att spåra ”försvunnen” medicinsk utrustning i sjukhusmiljöer. Företaget har hjälpt Mercy Hospital i Miami med ett RTLS-system för att trådlöst spåra utrustning och mobila enheter.

– Vårt system integrerar sömlöst med existerande nätverk och kräver därför inte en utbyggnad av infrastrukturen.

– Syftet är att lätt kunna spåra såväl patientsängar och rullstolar, som tillgänglig personal.

– Vi har utvecklat ett armband med inbyggt RFID-chip, med vars hjälp en patient kan identifieras på några sekunder, vilket ökar patientsäkerheten. Armbandet har redan lanserats på ett tyskt sjukhus.

Men RFID i hälso- och sjukvården har framförallt i Tyskland väckt många frågor om integritetsskydd.

Test i fotbolls-VM

Christof Ehlen, ansvarig för RFID-teknik i FIFA:s organisationskommitté, rapporterade om användning på inträdesbiljetter under årets Fotbolls-VM i Tyskland. För att skydda mot förfalskningar och svartabörs-hajar, bestämde arrangörerna att alla biljetter skulle innehålla en RFID-etikett.

– Biljetterna såg ut som flygbiljetter och var strängt personliga. De kunde inte säljas vidare eller ges bort. Kritikerna trodde att det var omöjligt att kontrollera om rätt person har biljett, när 60 000 personer går in på en arena.

– Tillverkningskostnaderna för varje etikett låg på 0.1 euro, d v s 90 öre och priset för projektet hamnade därmed under 3 miljoner SEK. Inför 64 matcher upptäcktes totalt 200 biljettförfalskningar. Per match förekom 250 falska inträdesförsök i genomsnitt.

– Tack vare RFID fick ca 600 våldsberedda personer ingen biljett, berättade Christof Ehlen.

Skadade RFID-etiketter ledde visserligen ibland till kaotiska situationer vid ingångar. Trots det fick RFID godkänt betyg av Ehlen, som dock betonade att testperioden före VM borde ha varit betydligt längre.

RFID för produktionsstyrning

Intermec driver ett utvecklingsprojekt med RFID för produktionsstyrning tillsammans med Gilde, Norges största köttproducent och SINTEF, ledande skandinaviskt institut för industriell och teknisk forskning.

RFID är fortfarande relativt nytt inom produktionsstyrning, men sägs ha stor potential.

Enklare administration, snabbare processer och säkrare leveranskedjor är några av fördelarna.

Streckkodsetiketterna spolades tidigare bort i tvätten på Gilde. RFID-taggarna är placerade under handtaget på plastbackarna. Just ID-märkningen av lådorna är en anledning till Gildes intresse för RFID.

– Vi har tusentals backar i omlopp som vi vill ha kontroll över, säger Egil Sörflaten på Gilde. Idag förlorar vi många backar och det kostar oss stora pengar. Med RFID-märkning får vi bättre kontroll.

I Gildes fabrik i Tönsberg i Norge pågår ett projekt med RFID-styrd produktion fram till 2009.

I första steget testkörs en packlinje på fabriken i Tönsberg.

Man har redan närmast 100-procentig säkerhet i avläsningarna på testlinjen.

I nästa steg ska arbetsrutiner förändras med färre manuella moment, bättre arbetsförhållanden och bättre spårbarhet. Arbetsmiljöförbättringar är viktigt, eftersom arbetet innebär att man vistas i kylmiljö, som är krävande för personalen.

Även informationsflödet blir snabbare med RFID och man kan snabbare få information om eventuella störningar eller avvikelser i produktionen.

– Exakt hur stora vinsterna är vet vi inte riktigt ännu, förklarar Egil Sörflaten. Men RFID-tekniken är mycket intressant och det här projektet ger redan positiva resultat.

På sikt räknar Gilde med att också leverantörerna, d v s djuruppfödarna, tar klivet in i RFID, för att märka sina djur. Den typen av märkning är både skonsam och ofarlig för djuret och ger full spårbarhet som är viktig i köttproduktion.

Mindre dator klarar mer

Datorer för lager och annan hantering blir allt mindre, men får samtidigt alltfler inbyggda funktioner som gör att de klarar mer. Intermecs nya dator, CV30 för fast montage i truckar är till för miljöer med hårda påfrestningar.

Den nya handdatorn CN3 har inbyggda funktioner för GPS, Bluetooth, telefoni, röststyrning, streckkodsläsare och färgkamera.

– Det betyder att alla mobila funktioner nu finns i en och samma enhet som t ex mobiltelefon, GPS, personsökare, dator och kamera, säger Thorbjörn Sporre, produktchef på Intermec.

Det ger lägre kostnader och förenklar administration och hantering. Datorn är bara157 x 84 x 30 mm. Röstenheten gör att man även kan jobba handsfree i ett röststyrt lager.

– Även mobila användare får därigenom verktyg som ger tillgång till e-post, data, kontaktuppgifter och kalenderhändelser.

Den nya datorn CV30 för fast montage klarar smuts, damm, kyla och fukt. Datorn klarar temperaturer ner mot 30 minus.

Den nya truckdatorn är bara hälften så stor som andra motsvarande datorer på marknaden.

CV30 stödjer Intermecs SmartSystems™ som automatiskt utför installation, rutinunderhåll, uppdateringar av applikationer, säkerhetsjusteringar och enhetsinställningar.Den kan hanteras på distans, vilket minskar stopptiden i fält och ger ökad effektivitet.

– Den delen är inte minst viktig, påpekar Thorbjörn Sporre då service ofta är en växande del av kostnaderna. Inköp av en produkt eller ett system står idag för en mindre del än själva servicen.

CV30 är kärnprodukten i Intermecs satsning på RFID-konceptet ”Framtidens gaffeltruck”.

Vi kan automation, logistik och spårbarhet

Prevas

Ökad lönsamhet

Våra lösningar bidrar till ökad vinst och enklare flöden för dig som kund. Vi har hjälpt både stora och små tillverkare, med allt från enkla små monteringsstationer, till hela fabriker. Vi levererar system för allt från övergripande flödesplanering, till styrning av enskilda band.

Industrins val för lönsam IT

Automationslösningar till	Sandvik, Volvo, Diab, GETRAG All Wheel Drive
Logistiklösningar till	Arla, Q-Med, Pfizer, DN/Expressen
Spårbarhetslösningar till	Dafgårds, AstraZeneca, Stora Enso, Ericsson

Prevas målgrupp är företag som utvecklar produkter med ett stort IT-innehåll eller som har behov av att effektivisera eller automatisera sin verksamhet.

Kännetecknande för våra lösningar är leveranssäkerhet och kvalitet.

Läs mer på www.prevas.se eller maila oss på info@prevas.se

”Det går inte att peka ut motorvägar till sjöss”

– Vi har prioriterat logistikfrågorna och vi tror att nästa ordförandeland Tyskland fortsätter prioritera dessa. Det sa Taneli Antikainen från finska Sjöfartsverket på Nordic Transport Convention, där Finland och Ryssland stod i fokus.

GÖSTA HULTÉN

BILD: SJÖFARTSVERKET

Tekniskt finns stora möjligheter att styra sjöfarten i Östersjön, men många är ändå skeptiska till att EU ska peka ut motorvägar till sjöss.

Logistikkostnaderna växer inom EU. Det äventyrar Lissabon-processens förhoppningar om att göra EU till världens mest konkurrenskraftiga ekonomiska region till år 2010.

– Logistikfrågorna har kommit lite i skymundan i EU. Men för Finland är logistik ett prioriterat område och vad vi förstår kommer nästa ordförandeland Tyskland fortsätta att prioritera logistik, sa Taneli Antikainen, från finska Sjöfartsverket vid årets Nordic Transport Convention på Tekniska Mässan i oktober.

Finlands import från Ryssland är större än från alla andra länder och 30% av Rysslands totala export går via Finland.

Men problemen i trafiken är fortfarande gigantiska.

Helst bör problemen vara lösta till 2008, när Helsingfors nya och Finlands största containerhamn öppnas.

– Men fortfarande kan vi ha 35 km långa långtradarköer på den finska sidan.

De beror delvis på att trafiken ökar med nära 20% per år, men också på rysk byråkrati, säger Taneli Antikainen.

St Petersburg störst i Östersjön

Som ett led i arbetet med att utveckla EUs s.k. sjömotorvägskoncept, som syftar till att effektivisera transportsystemet genom infrastruktursatsningar för att stärka sjöfartens roll i transportsystemet har östersjöländernas sjöfartsverk gemensamt beställt en studie av dagens och morgondagens godsflöden och infrastrukturbehov. Den senaste studien har tagits fram av Sjöfartens Analys Institut, BMT i Tyskland och Centre for Maritime Studies i Finland och kom i början av året.

Den dramatiska tillväxten i sjötransporter över Östersjön som beskrivs i Baltic Maritime Outlock, stod i fokus för debatten.

Containertrafiken till St. Petersburg, idag Östersjöns största containerhamn, har ökat med över 300% sedan år 2000. Bara de sydkinesiska hamnarna har ökat snabbare.

Östersjöregionen är ett distributionsområde för global handel, för Östersjöstaterna och för övriga EU.

– Till 2020 väntas enbart de regionala transporterna i Östersjöområdet öka med 147%, sa Björn Neckman, utvecklingschef Stockholms hamnar.

Nordens största fraktmarknad finns i Mälardalen, 2/3-delar av de svenska storföretagen har huvudkontor i Stockholm och kombinationen av Arlanda och Stockholms hamnar garanterar en fortsatt snabb logistiktillväxt.

”Motorvägar till sjöss”

Hans Jeppson, Stockholms handelskammare var skeptisk till EUs idé att ovanifrån peka ut bestämda ”Motorways of the sea”.

– Det går inte för EU att peka ut transportrouter till sjöss och problemet med för många hamnar är främst ett svenskt problem, menade han.

Och Taneli Antikainen spädde på:

– Varför ska regeringen peka ut just hamnar? De konkurrerar ju ändå med varandra och vad vet vi om hur varuflödena kommer att gå i framtiden ?

” Varför ska regeringen peka ut just hamnar? De konkurrerar ju ändå med varandra och vad vet vi om hur varuflödena kommer att gå i framtiden.”

Men ökade transporter ger också ökade utsläpp av växthusgaser.

– 71 % av EUs totala oljeförbrukning går till transportsektorn, påminde Björn Neckman.

Samtidigt som kunderna inte vill betala mer och 18% av vår BNP redan är transportkostnader krävs det trafikbegränsningar och ekonomiska styrmedel för att förändra situationen.

Ur konkurrenssynpunkt behöver EU lägre transportkostnader för att ha en chans att nå Lissabonsprocessens mål.

Men både kilometerskatter i EU – som säkert kommer – eller handel med utsläppsrätter – som alla nu säger sig vilja ha för alla slags transporter – riskerar att öka transportkostnaderna i Europa. Ett mycket svårlöst dilemma, med andra ord.

Kinesiskt företag bygger stort logistikcenter i Kalmar

Kinesiska Fanerdun köper 180 000 kvm i Smedby industriområde i Kalmar. Här ska ett kinesiskt centrallager för Europa ligga.

Samtidigt ska Fanerdun och kommunen tillsammans satsa på utveckling av hamnen och flyget.

Fanerduns köp av 180 000 kvm mark i Smedby industriområde, omfattar ett område sex gånger större än Ikea i Kalmar.

Priset för marken blir 40 kronor per kvm, 7,2 miljoner SEK och det formella avtalet skrevs under 1 november.

– Fanerdun visade nyligen intresse för mer mark. Man hade analyserat vad som skett i Polen och Ungern, när stora utländska etableringar misslyckats för att man inte haft ett logistikcentrum i närheten, säger kommunalråd Johan Persson, till tidningen Östra Småland.

I Smedby ska ett centrallager och logistikcenter etableras. Där kan de kinesiska affärsmännen lagra sina varor för vidare utskeppning till Europa och eventuellt USA.

Tidigare var det sagt att varor skulle skeppas till Göteborg och sedan gå med lastbil till Kalmar. Som det nu ser ut kommer hamnen i Kalmar användas i större utsträckning.

Sätter press på staten

– Logistiksatsningen kommer att få effekt på infrastrukturen. Det blir helt andra förutsättningar för hamnen om man lastar och kör via tåg till och från Smedby, konstaterar Johan Persson.

Det sätter press på staten.

– Kalmar län har varit en vit fläck.

Fanerdun och Kalmar kommun har också slutit ett avtal, där Fanerdun ska vara med och utveckla infrastrukturen till och från Kalmar. Förutom Fanerdun ingår också representanter för kommunen, flyget och hamnen.

Avtalet syftar också till att visa Kalmar som ett positivt exempel på en utländsk etablering, och båda parter ska verka för att kulturkrockar undviks.

Kalmar kommun ska t ex se till att investerares och anställdas barn får skolgång i Kalmar och ska hålla kurser i svenska och engelska. Fanerdun ska se till att deras projektgrupp har kunskap om svensk kultur, lagstiftning och regler.

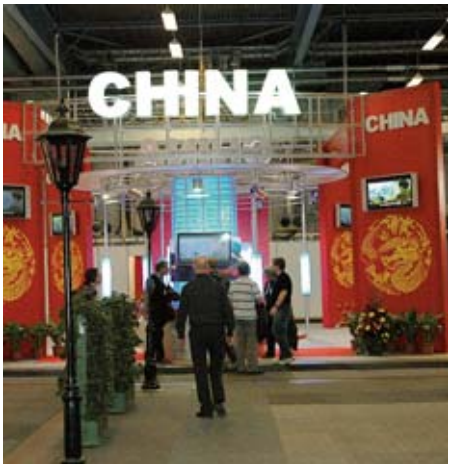
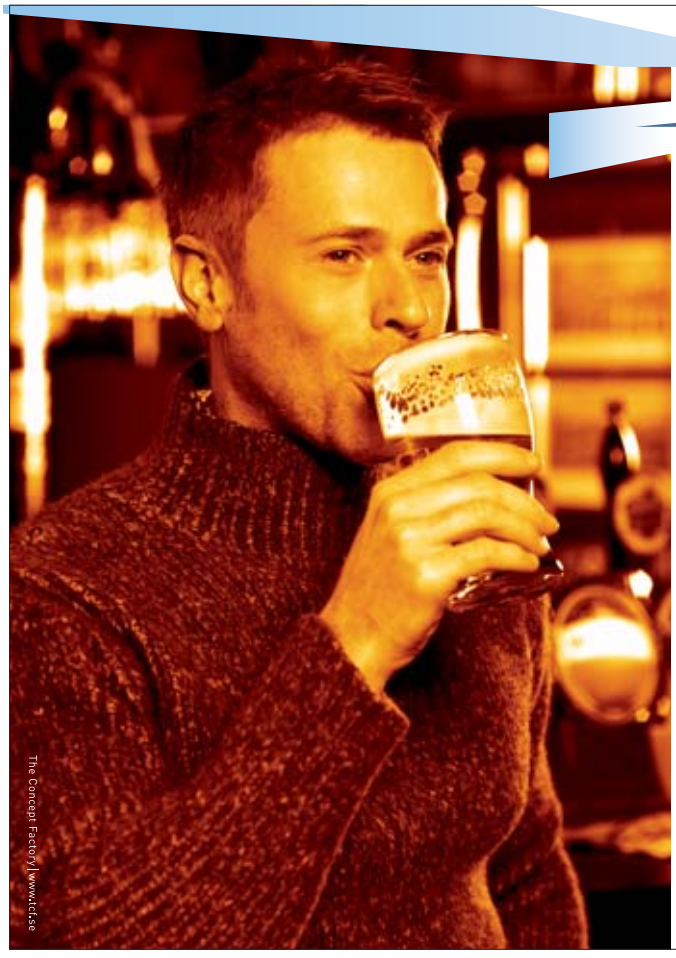


FOTO: LENA SONNE

Kinesiska företag satsar alltmer i Sverige.


The Concept Factory | www.tcf.se

Ännu en nöjd kund

Vi gör ditt företag mer lönsamt och konkurrenskraftigt genom logistik. Det har vi redan gjort för några av världens största ölvarumärken, samt för många andra företag. Vi ser till att lära känna hela din organisation. För det är bara när vi till fullo förstår din verksamhet som vi kan erbjuda den bästa logistiklösningen. En lösning som ger effektivare arbetsflöden, minskade resurskrav och optimal leveranssäkerhet.

Vi fokuserar på att göra dina kunder nöjda. När den bästa ölen finns till hands, är det enkelt att trivas.

Warehouse Management Systems
Warehouse Automation
Supply Chain Consulting

www.consafelogistics.com

Consafe Logistics
Our business, your advantage

Åsa Torstensson, infrastrukturminister:

– Vi vill satsa på regionerna

"Jag är regionalist" sa nya infrastrukturministern Åsa Torstensson på TTF – Forum för logistiks seminarium den 26 oktober, 2006 i Stockholm. Intelligent Logistiks reporter Lena Sonne var där.

AV LENA SONNE

– Infrastrukturen är viktig för att skapa nya jobb, betonar Åsa Torstensson.

– Vi har en eftersatt infrastruktur i Sverige, som skapat regionala klyftor. Vi behöver en bättre vägstandard och miljövänliga alternativ, som järnvägen. Sjöfartsnäringen måste få en starkare roll.

På seminariet "Sverige – ett framtida logistiknav?" diskuterades hamnars, kombiterminalers och flygplatsers växande betydelse som logistiknav inför ett hundratal deltagare i ansvariga positioner.

– Statens roll är att ta ansvar för helheten, sa Åsa Torstensson och förspråkade mer regional hänsyn.

– Förra regeringen gav vika för kilometerskatt för tunga fordon. Det måste till en harmonisering inom EU på lika villkor.

Hon vill ge sjöfarten en starkare roll och större möjligheter att utvecklas.

– Sjöfarten är ett miljövänligare alternativ, påpekar hon och betonar vikten av hållbara transporter.

Åsa Torstensson pekar på problemen med de ökande godstransporterna i Europa.

– Logistiken måste optimeras. Under Finlands ordförandeskap i EU har godslogistiken lyfts fram. När Sverige tar över ordförandeskapet i EU 2009 "ärver" vi detta logistikfokus och ska bygga vidare på Finlands arbete.

Ingen stor omprövning

Men några stora omprövningar i den förra regeringens infrstrukturpaket aviserar hon inte:

– Transportpolitiken ligger fast. Vi har nu ambitionen att gå igenom alla transportslag, se över planen och de politiska målen. EU–samarbetet är prioriterat. Men jag ser inga avgörande förändringar i transportpolitiken

– En hamnstrategi för Sveriges hamnar ska tas fram, utifrån kriterier som t ex godsomsättning. En central fråga är hur samarbetet kan ske mellan hamnarna, menar hon.

Finland lutar åt att marknaden får avgöra vilka hamnar som man ska satsa på. Våra frågor till Åsa Torstensson "Ska staten gynna vissa hamnar? Vad förstår staten som inte marknaden förstår? .....får vi ännu inget svar på:

– Jag förstår frågan säger hon, men jag passar.

I finanseringsfrågor förespråkar hon en PPP-modell, investeringar som finansieras med både privata och allmänna medel. Privat näringsliv ska lockas, antingen genom att få ta betalt av trafikanterna via vägtullar eller genom att få betalt av staten.

– Jag ser det som en möjlighet för att ha råd att rusta hela vägnätet, inte bara runt storstäderna, säger hon.

Bygget av Arlandabanan, där stat och näringsliv samarbetat visar att det kan fungera.

– Oavsett vilken infrastruktur det handlar om, kan man se det hela som en lång transportkedja, från minsta skogsväg till utskeppningshamnar och bredband som når överallt.

Lyckat hamnsamarbete på västkusten

Beträffande Bengt Owe Birgessons uppdrag att forma en nationell hamnstrategi, säger hon:

– Bengt Owe Birgersson kommer att få fortsätta. Det finns ingen anledning att ändra.

Han ska ge förslag till åtgärder hur hamnarnas samlade infrastruktur och resurser skulle kunna utnyttjas bättre, vilka hamnar som har strategisk betydelse och den känsliga frågan vilka hamnar som ska ges prioritet i förhållande till andra hamnar..

Bengt Owe Birgersson fick i uppdrag att före 1 oktober 2006 peka ut ett antal hamnar som är strategiskt viktiga för Sverige. Men han behöver mer tid.

– Förslag om framtidens logistiknav

– En hamnstrategi för Sveriges hamnar ska tas fram, utifrån kriterier som t ex godsomsättning. En central grund är hur samarbetet kan ske mellan hamnarna, säger infrastrukturminister Åsa Torstensson.

BAKGRUND SOM KOMMUNALRÅD OCH GRUPPLEDARE (C)

Infrastrukturminister Åsa Torstensson är född i Bohuslän 1958, är socionom och har arbetat bl a som skolkurator. Till skillnad från andra ministrar, har Åsa Torstensson också 5 års erfarenhet av vårdjobb. Som 15-åring gick hon med i CUF. 1994 blev hon kommunalråd i Strömstad, ett uppdrag som hon tog över efter sin far, Torsten Torstensson.

Hon är riksdagsledamot sedan 1998 och har suttit i både finansutskottet och näringsutskottet. Sedan 2004 är hon gruppledare för centerns riksdagsgrupp.

Åsa Thorstensson har tidigare engagerat sig för bättre infrastruktur i Norrlands inland och drivit kravet på en "skamgräns" för lägsta acceptabla vägstandard.

kommer först våren/sommaren 2007. Kriterierna är godsomsättning, infrastruktur, miljö, säkerhet och skydd, utveckling och samarbete, säger Bengt Owe Birgersson. Till årskiftet beräknas utredningen om godsstråken vara klar.

– Flaskhalsarna i transportflödena kan också ligga långt från hamnarna.

– Ett exempel på ett bra hamnsamarbete är mellan Göteborg, Varberg och Uddevalla där hamnarna har nischat sig.

Är det något du förespråkar också för Östersjöhamnarna?

– Ja, nischhamnar behövs – de bör diskutera med varandra – längre kan jag inte gå på det här stadiet, säger han.

– Men marknaden d v s kunden/transportköparen är i centrum.

Pekar ut 16 kombiterminaler

Ulrika Messing gav också Banverket i uppdrag att peka ut ett strategiskt nät av kombiterminalerför att hålla ihop och fokusera statliga infrastrukturinsatser kring hamnarna.

Lars Berggrund från Banverket:

– Banverkets utredning visar bl a att t ex godsströmmarna via Göteborg har fördubblats på fem år. Det får konsekvenser för Banverket.

– Den nationella hamnstrategiutredningen bör kopplas ihop med Banverkets utredning om rikskombiterminaler.

– För att nå en god geografisk spridning krävs tio terminaler här, säger Lars Berggrund.

Lars Berggrund pekade på 16 lägen i Sverige som ligger bäst till för framtida satsningar på kombiterminaler: Stockholm–Årsta, Göteborg, Jönköping–Nässjö,Västerås, Luleå, Malmö, Stockholm Norr, Sundsvall, Älmhult Örebro–Hallsberg, men i nästa steg även Borlänge, Karlstad, Eskilstuna, Gävle Umeå och Karlshamn.

– Kombiterminalerna i hamnar som Göteborg, Trelleborg, Helsingborg och Norrköping bör betraktas som riksintressanta.

Kapacitetsbrister finns redan nu i många terminaler.

Jut Anders Olsson från nybildade Näringslivets Transportråd talade utifrån ett kundperspektiv.

– Vi kan inte sprida ut resurser för vägar, järnvägar eller farleder för att tillfredsställa en mängd kommunala initiativ gällande hamnar runtom i landet.

– Vi måste i första hand se till att hemmamarknaden får bra service. I den processen är det bra att ha ”döva öron” inför en väntad kraftig lobbying.

Maria Nygren, vice VD Sveriges Hamnar, redogjorde för den ökande godsomsättningen i Sveriges hamnar. Hon förespråkade också utökat samarbete mellan hamnarna och en ökad specialisering.

SVERGES TIO STÖRSTA HAMNAR
(I ton)

Göteborg Trelleborg, Stockholms hamnar, Malmö, Helsingborg, Luleå, Oxelösund, Karlshamn, Norrköping, Gävle.

Julgranen är bäst just in time

Vit jul och gröna granar – det hör julen till. Men julgranar måste levereras ”just in time”. Julgransruschen är kort och intensiv. Den riktiga julgransruschen brukar komma i gång en vecka in i december och gör tvärstopp på julafton.

AV LENA SONNE

Runt tre miljoner julgranar köps varje år i Sverige. Av dessa importeras runt 200 000.

Att granen barrar redan på julafton eller håller till påska är inte bara slump. Det handlar om kunskap och skötsel, och inte minst, när den är huggen. En hel del av våra julgranar importeras från Danmark, vilket skapar miljöbelastande transporter alldeles i onödan. Stora julgransodlare där börjar tyvärr hugga sina granar redan i september, oktober för att hinna med leveranserna. De granarna har inte stor chans till överlevnad.

Ont om granar i år ?

Priset på julgranar varierar. Men räkna med högre priser på julgranar i år. Både i Sverige och Europa är det ont om granar, säger leverantörerna. Men det säger de varje år för att driva upp priset. I själva verket blir tusentals granar osålda och den som har is i magen till julaftons förmiddag, kan göra en god affär...

Priset är beroende på hur långsiktigt odlarna har planerat. Det tar runt nio år för en gran att växa upp till julgran. Därför gäller det att ha framförhållning som julgransodlare. Granbrist i år kan ge överskott och lägre pris om nio år – en slags fördröjd ”bullwhip”effekt m a o.

En gran ska dofta granskog

En mängd företag säljer julgranar – äkta och konstgjorda.

Bland de äkta kan man numera välja mellan Blågran, Kungsgran och vanlig gran.

Den vanliga, svenska granen, Picea abies, även kallad norsk gran eller rödgran, har fått sitt namn av den rödaktiga barken. Den står för 80 procent av de svenska julgranarna.

Blågran eller stickgran, Picea pungens, är mörkgrön och mer tätvuxen än rödgranen. Den kommer ursprungligen från USA. Barren är mycket vassa och grenarna styvare än rödgranens. Den luktar inte gran, snarare illa.

En julgransförsäljare ansåg själv att den luktar citat "kattpi.. förlåt , svartvinbär".

Kungsgranen Abies nordmanniana är en ädelgran som är tålig, inte barrar och har täta grenar. Kommer ursprungligen från Turkiet och Kaukasus. Den doftar mer citrus än gran och kan klara sig ända till påsk.

Export till Tyskland

Serbisk gran Picea omorica kommer från Balkan, är släkt med vår gran, men har vekare grenar. Den är mycket vacker, med ljusare, något silverskimrande barrskrud än vår gran.

Dalby Granar AB i Södra Sandby i Skåne odlar 20 000 julgranar på 150 ha. En del granar skördas som julgranar efter 8–10 år. Hälften av Dalby Granars produktion går på export till bl a Tyskland, Polen, Österrike och Singapore. De producerar både kungsgran, rödgran och blågran.

Scantree Ltd är ett finskt företag som säljer julgranar från Skandinavien till hela Europa. Varje gran packas individuellt i nät och fraktas på pall.

Du kan också välja en plastgran som inte barrar. Sedan 1980-talet har plastgranar på många håll ersatt traditionella julgranar. De är bra för allergiker, och har därför kommit att bli vanligare på arbetsplatser, förskolor och skolor.

Designad plastgran

Tropal är ett av de företag som säljer plastjulgranar i flamsäkert PVC-material via nätet i Sverige och Europa. Här kan man välja små bordsgranar efter senaste design, vita gnistrande julgranar, miniatyrgranar och stora granar t ex den gröna "Nordmann-granen", den kraftiga, gröna Schwarzwaldsgranen eller nya julgransmodeller, dekorerade med julstjärnor och kottar och frosteffekt.

Blocket.se har blivit en plats där man köper och säljer julgranar, i parti och minut. En genomgång av annonser ger en bra uppfattning om prisbilden för julgranar. Utbudet av vita gnistrande plastjulgranar är stort i år.

Julgranen blev vanlig i svenska hem kring förra sekelskiftet.

SÅ HÅLLER DU GRANEN PIGG OCH GRÖN:

Välj en färsk gran från närområdet.

Vänj granen gradvis vid husvärmen.

Mycket vatten, utan socker eller magnecyl.

Skär skåror i granens fot.

Se till att den har en färsk yta i sågskäret.

Slå inte rotändan mot golvet, då stängs ledningsbanorna för vattnet och granen börjar snart torka p g a vattenbrist.

En "seriös" forskare på Skogis tipsar om man kan ge julgranen en skvätt av julwhiskyn – då trivs den ännu bättre.

Harry Potters magiska karta blir verklighet

EU ger ekonomiskt stöd till utvecklingen av en teknologi för rörliga ”människokartor”, för flygplatser. Resultatet liknar den magiska kartan i Harry Potter-böckerna, där man sekund för sekund kan se hur varje människa går.

Det hela åstadkoms genom en kombination av RFID och smarta övervakningskameror. Vid incheckning får varje passagerare ett RFID-chip t ex i sitt boardingcard, eller i en rem om hals eller handled. Ett nätverk av RFID-läsare skannar en gång i sekunden varje persons läge, med en noggrannhet av ungefär en meter. Informationen läggs i ett datasystem samman med bilder från smarta övervakningskameror av panoramatyp. Människornas rörelser kan följas som gröna prickar som rör sig, t ex inlagda på videobilderna från övervakningskamerorna.

Teknologin utvecklas av ett konsortium bestående av bl a Centre for Security and Crime Science vid University College of London, Telecommunications Systems Institute i Grekland och Debrecen-flygplatsen i Ungern. I november tas en test-

FOTO: LENA SONNE

Harry Potters magiska karta blir snart verklighet på Europas storflygplatser.

version i drift på Debrecen och enligt de involverade parterna ska systemet finnas tillgängligt för andra flygplatser om två år.

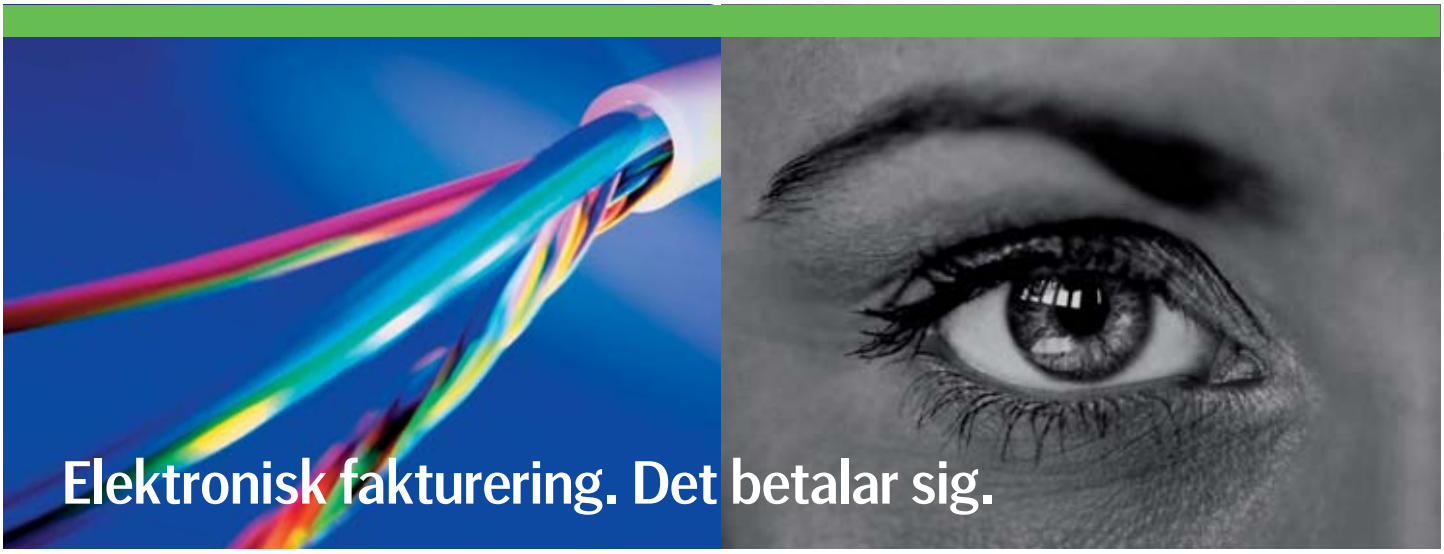
Harry Potter-kartorna ska inte bara följa varje människas rörelser. De ska också tolka flygpassagerarnas beteende."Onormalt" beteende ska analyseras och lagras. I ett senare skede finns planer på att komplettera systemet med biometriska data. I första hand nämns ansiktsdata, för automatisk ansiktsigenkänning i övervakningskamerorna.

Huvudsyftet med ”människokartorna” är som väntat att identifiera människor som kan misstänkas planera terrordåd, men konsortiet ser även andra tillämpningar. Flygplanstillverkaren Airbus, som håller på att utveckla ett så stort flygplan (700 passagerare) att ombordstigningen kan ta lång tid, kan använda Harry Potter-kartorna till att strax före boarding-tid se var alla som ska med flighten befinner sig och skicka ut "springare" som hämtar de passagerare som är långt från gaten.

En talesman för projektet, ass. professor Paul Brennan vid University College of London, ser möjligheter att använda kartorna överallt.

– Tillämpningar finns överallt där det finns många människor", säger han till nyhetstjänsten ZDnet.

KÄLLA: BIG BROTHER BULLETIN



Alla större företag vet att omvägen heter papper och genvägen e-fakturor. Det är där som de stora besparingarna finns att hämta. Ofta handlar det om hundratals kronor per faktura, jämfört med traditionell hantering.

Men myntet har två sidor. För att ditt företag ska nå en högre lönsamhet, måste dina leverantörer ha samma drivkraft. De måste också tjäna på att använda elektronisk fakturering. Varför skriva ut den faktura som redan ligger i datorn för att kuvertera, frankera och posta den? Varför vänta på betalningen istället för att belåna den? Varje steg kostar pengar.

SEB lanserar nu en lösning som ökar motivationen för mindre och medelstora företag att börja använda sig av e-fakturering. Systemet fungerar för alla typer av företag – oavsett bransch. Och oavsett vilken bank de använder.

Tröskeln för att komma igång är mycket låg: Dina leverantörer behöver inte investera i vare sig teknik, pengar eller tid. Och systemet fungerar från dag 1.

Vill du veta mer?
Kontakta Alexander Braun på tel: 08-763 84 99 eller mail: alexander.braun@seb.se

SEB

”När uppmärksammar Lean Forum de 110 miljarder som arbetsplatsrelaterade skador kostar?”

Lean-tillämparna är mest intresserade av att få bort långa genomloppstider och stora lager. Däremot är man inte så intresserade av det stora slöseri på mänskliga resurser som sker år ut och år in på arbetsplatserna, i form av arbetsplatsrelaterade skador, anser Bengt Isaksson, produktionskonsult.

AV BENGT ISAKSSON

FOTO: LENA SONNE

Arbetsplatsrelaterade skador i Sverige kostar ca 110 miljarder SEK per år. Ca 2/3-delar är belastningsskador.

Uttrycket Lean myntades i slutet av 1980-talet av en deltagare vid det s k IMVP-projektet, International Motor Vehicle Program, vid MIT i USA. På engelska betyder lean smal, mager, men i detta sammanhang står lean för resurssnål produktion.

Människans produktion har nog alltid varit, är, och kommer att vara resurssnål med de resurser som som finns tillgängliga i begränsad omfattning för det i tid och rum möjliga produktionssystemet.

Redan för 2 miljoner år sedan tillämpade våra föregångare, homo habilis, resurssnål produktion. Man har i Kenya och Tanzania funnit grovt tillyxade stenyxor, en del av dessa flera kilometer från de ställen där råmaterialet för stenyxorna fanns. För att spara manuella resurser bar homo habilis med sig de verktyg de planerade att använda i framtiden. Homo habilis gjorde, liksom vi, av med ca 2500 kcal per dygn. För att helt manuellt producera denna energimängd, måste de göra av med mindre energi än vad som fanns i det producerade resulatet.

Homo habilis förstod verkligen Lean-konceptet!

Vi, homo sapiens, gör också av med ca 2500 kcal per dygn. Jag brukar köra bil till min golfklubb och äta dagens lunch, vilket ger mig ca 1000 av de 2500 kcal jag behöver. För att ta mig fram och tillbaka till golfklubben gör bilen av med 2 liter bensin, eller ca 16 000 kcal. Totalt åtgår ca 40 000 kcal för att jag ska få i mig 1000 kcal.

I det högteknologiska samhällets totala produktionssystem gör var och en av oss av med ca 200 000 kcal per dygn. Vi ser vårt manuelle arbete som en resursbrist och ersätter denna resurs med bl a energi från olja, som vi hittills inte uppfattat som en resursbrist. Att olja blivit en bristvara ger oss inte så stora bekymmer om globalisering och gigantiska energislukande logistiksystem.

Nöden tvingade fram Toyota Production System.

Ett bra exempel på en högteknologisk nation som tvingats till effektiv och snål resursanvändning är Japan. I mitten av 1800-talet bröt Japan sin isolering och började sända tekniker runt om i den industrialiserade världen för att studera teknik och produktionssystem.

Efter Japans nederlag i andra världskriget, under vilket landet blev nästan helt sönderslaget och förlorade tillgången till nästan alla sina tidigare råvarutillgångar, fanns bara ett sätt att ta sig ur misären. Man anammade helt och hållet den tes som Adam Smith satt upp nästan 200 år tidigare. ”En nation kan endast nå välstånd genom effektivt arbete.”

Japanerna måste, med de begränsad resurser som fanns kvar, bygga upp en effektiv produktion.

Vad man dock inte hade förlorat i kriget var sin kultur och religion, speciellt shintoismen som var statsreligion. Värdegemenskapen var därför stor. Man hade även kvar sina kunskaper i produktionsteknik. Genom en kombination av kunskaper i produktionsteknik, sin kultur, sina gemensamma värderingar och begränsade resurser startade Japan en industriell resa som förbluffade och oroade den industrialiserade världen.

Nöden och bristen på alternativ framtvingade Toyota Production System.

Är Lean-rörelsen ointresserad av arbetsskador ?

Lean-tillämparna i dag är för det mesta intresserade av vissa typer av resursslöseri, t ex långa genomloppstider och stora lager. Däremot är man som regel inte så intresserade av det stora slöseri på mänskliga resurser som sker år ut och år in vid själva arbetsplatserna. Anledningen till detta kan vara att våra lean-tillämpare har utbildning i logistik och kapitalrationalisering, men mera sällan i ergonomisk arbetsplatsutformning. I Sverige kostar arbetsplatsrelaterade skador ca 110 miljarder SEK per år, varav ca 2/3-delar är belastningsskador. Som jämförelse kan nämnas att hela vårt försvar kostar 40 miljarder SEK per år.

Det enorma resursslöseri som skadorna ger och som uppkommer vid själva arbetsplatsen har på något sätt institutionaliserats Stora resurser läggs ner då skadorna redan har inträffat, t ex rehabilitering, omskolning, förtidspensionering och ombyggnad av arbetsplatser.

De produktionstekniska hjälpmedel som behövs för att utforma arbetsplatser som inte ger belastningsskador finns. När kommer Lean Forum att uppmärksamma detta enorma resursslöseri och erbjuda kurser i ergonomisk arbetsplatsutformning ?

Något dämpad industrikonjunktur i Sverige

Inköpschefsindex, PMI, sjönk något i oktober. Det tyder på en gradvis dämpad industrikonjunktur i Sverige.

AV GÖSTA HULTÉN

Inköpschefsindex från Silf och Swedbank sjönk från 61,8 i september till 60,7 i oktober. Nivån ligger fortfarande långt över 50-strecket och visar att industrins aktivitet fortfarande är hög i Sverige jämfört med andra OECD-länder. Men aktivitetsnivån har gradvis dämpats under hösten.

Orderingången sjunker

För perioden augusti t o m oktober har PMI sjunkit med 1,9 enheter jämfört med de tre föregående månaderna. Det är främst framåtblickande index för orderingång som sjunkit. Antalet order ökar inte i samma takt som tidigare. Index för orderingången har fallit till den lägsta nivån sedan november 2005. Även produktionstakten har dämpats. Index för produktion var i oktober det lägsta som uppmätts under året.

En lägre ökningstakt även beträffande efterfrågan på arbetskraft, bör också vara ett orosmoln för en regering som lovat full sysselsättning.

Dämpad hemmamarknad

Det var främst ökningen i antalet exportorder som dämpades under oktober. Nedgången var 2,5 indexenheter och gjorde att indextalet sjönk till den lägsta nivån på över ett år. Även orderingången från hemmamarknaden dämpades.

Index för industrins orderingång sjönk i oktober. För första gången i år var företagens orderstockar lägre än vid motsvarande tid förra året.

Delindex för produktionen sjönk från 64,9 till 62,4. Ser man till den senaste tremånadersperioden jämfört med föregående, har produktionsindex fallit med hela 4.4 indexenheter.

Den närmaste framtiden är aktiviteten dock fortsatt mycket hög i industrin. Produktionsplanerna för de kommande sex månaderna skruvades t o m upp i oktober. Indextalet 72,4 visar att industrin fortfarande rullar på högvarv.

Alla råvarupriser stiger

Index för rå- och insatsvarupriserna steg till 73,0 i oktober. Det innebär att något fler industrier rapporterar om högre råvarupriser än för en månad sedan. Det är också råvarupriserna som, vid sidan av elpriserna, som ej ingår i index, fortsätter att utöva kostnadspress på industrin.

Kopparpriset har nu stigit i 19 månader utan avbrott. Priset på aluminium och plaster har stigit i 15 månader och priset på olja i 10 månader. Även priset på gummi och kemikalier, som tidigare sjunkit något, ökade i oktober. Den allra senaste tidens oljeprisfall har ännu inte satt några spår i PMI.

Inga råvaror noterade sjunkande priser i oktober.

logiken.se

Ser du möjligheten till extrapengar?

Varje dygn slukar återvinningsautomaterna 2 131 000 aluminiumburkar och 745 000 plastflaskor i Sverige. PartnerTech är företaget som tillverkar automaten, på uppdrag av recyclingindustrin.

PipeChain medverkar till att PartnerTechs tillverkningsprocess flyter smidigt och inte binder pengar i onödan. Med vår logistiklösning minskar vi administrationen och frigör bundet kapital.

Du kan också spara pengar. Gå in på www.pipechain.com/sparapengar

PipeChain®
automating the supply chain, link by link

PipeChain har lång erfarenhet av supply chain, integration och logistik. Bland våra kunder finner du företag av varierande storlek, över hela världen. Exempel på företag som använder våra lösningar är Dynapac, Ericsson, SCA, Tamro, Thule, Sandvik, Stadium och Volvo.

www.pipechain.com/sparapengar • info@pipechain.com

Tredjepartslogistikens fördelar, nackdelar och framtid

Tredjepartslogistikbranschen är i en tillväxtfas men är samtidigt en rätt omogen bransch. Vilka tjänster består den av, vad bör kunderna tänka på och vilka för- och nackdelar finns?

Det är frågor som behandlas i artikeln ”Tredjepartslogistikens fördelar, nackdelar och framtid”. Den bygger på en uppsats vid Industriell Logistik, fördjupningskurs, Luleå Tekniska Universitet 2005.

AV ÅSA BERGSTRAND, SUSANNA ÅKERSTRÖM OCH ANNA ÖBERG

Tredjepartslogistik, TPL, är ett relativt nytt begrepp som uppkom på 1980-talet och syftade på de företag som höll i lagerhållning och hantering mellan köpare och säljare av varor. Utvecklingen har även gått mot att företagens logistikavdelningar blir egna profitcenters, med möjlighet att ta in egna kunder.

TPL-branschen befinner sig i en tillväxtfas. P g a den ökande konkurrensen, börjar branschen uppvisa tendenser till strategisk differentiering.

TPL skapar värde för kunderna genom operationell effektivitet, stordriftsfördelar, koordinering och IT-kompetens. En del TPL-företag har förmågan att förbättra sina kunders affärsprocesser genom en konceptuell förmåga att analysera och förbättra logistikprocesser samt att leda förändringsarbete. De huvudsakliga effekterna av TPL, sett ur kundens perspektiv, är minskade kostnader, förbättrad service, förändring av fysisk logistikstruktur samt ökad kontroll över logistikverksamheten. TPL-företag har ett nära och integrerat samarbete med en lång rad kunder, där agerandet styrs utifrån kundernas individuella behov. Med hjälp av ett väl utvecklat distributionsnät, lagerfunktioner samt kommunikationssystem kan TPL hjälpa sina kunder att snabbt komma in på nya marknader, utan att behöva göra stora logistikinvesteringar. Då ett TPL-företag tar över hela eller delar av distributions- och logistikfunktionerna, får kunden möjlighet att fokusera på sin kärnverksamhet.

Köp av TPL-tjänster bör alltså inte enbart ses som ett sätt att sänka kostnaderna. Den tredje parten bör ses som en partner för att tillsammans utveckla affärerna och hitta nya vägar för att skapa en bättre position på marknaden.

Höga fasta kostnader

Distributionsverksamhet är förenat med höga fasta kostnader, som består av tillgångar i fordon, anläggningar och hanteringsutrustning. För kunden kan det vara kostnadsmässigt lönande att lämna ifrån sig funktioner av logistisk karaktär. Det förbättrade resultatet uppnås genom att skapa en effektiv transportplanering, leveransbevakning och samordning av informationsflödet. Det kan ge kostnadsbesparingar i form av sänkta transportkostnader, sänkta säkerhetslager, minskade driftstörningar samt bättre framförhållning.

Då en tredje part tar över logistiska funktioner från en kund, krävs ett informationssystem som synkroniserar aktiviteter på såväl strategisk, taktisk som operativ nivå. Systemet ska fungera som en sammanhållande länk mellan parterna och spelar en viktig roll i samarbetet mellan kund och TPL. Det gäller för TPL-aktören att besitta hög logistikkompetens. Men viktigast är att kunna se vad som är lönsammast för kunden.

Bastjänster och tilläggstjänster

TPL-tjänster kan delas upp i bas-, tilläggs- administrativa och IT-tjänster. Bastjänsterna innehåller de tjänster som krävs för det dagliga flödet i ett lager, som godsmottagning, lagerhållning, expediering, leverans och returer. Tilläggstjänster är t ex märkning, etikettering samt enklare montering. Det finns även tilläggstjänster som hanterar avvikelser som transportskador, fel kvantitet och felleveranser. Administrativa tjänster kan avse de tjänster som krävs för ett bättre logistikflöde, bevakning av orderpunkter, fakturautskrift samt rapportering.

TPL kan även erbjuda IT-tjänster, vanligen ett eget lagersystem som kommunicerar med kundens affärssystem.

Vid integrering av dessa system är det viktigt att det skrivs in i avtalet vem som är ansvarig och vem som ska stå för kostnaderna. Om det är kunden som har systemet, så är det viktigt att ansvar och befogenheter skrivs in i avtalet innan TPL-företaget kommer in.

Involvera personalen tidigt

Det finns ingen generell metod för att driva ett lager effektivt, varje TPL måste hitta den metod som bäst passar för den aktuella situationen. Viktigt är att ha ett flexibelt lager, som klarar snabba omställningar p g a det varierande lager- och hanteringsbehov som uppstår då kunder faller bort eller kommer till.

Olika verksamheter kräver olika lagerbyggnader, det är därför viktigt vid utformningen av lagret att ta hänsyn till flöden och produkter samt den lagringsvolym som krävs. Det är viktigt att lagerpersonalen tidigt involveras. De bör vara med då tjänsterna som ska säljas definieras. När tjänsten väl är såld, är det upp till lagerchefen med personal att ro i hamn det man lovat. Ett TPL-företags verksamhet bygger på det som händer i lagret. Även tjänster som inte avtalats, men som av olika skäl krävs, måste debiteras kunden, svårigheten ligger i att göra det utan att skada relationen.

Relationen kund-TPL-företag

Vid utformning av ett samarbete inleder TPL med att kartlägga och analysera kundens behov, hur kundens marknad ser ut, vilka produkter som efterfrågas när, leveranstider och hur informationen om flödet hanteras och hålls tillgänglig. TPL-företaget ger förslag på storlek och typ av lager, samt var de ska lokaliseras.

För att ta fram ett konkret förslag

”Att anlita TPL kan medföra att konkurrenstrycket försvinner från företaget och att företaget mister kontrollen över det fysiska flödet.”

används ofta system för lagersimulering. Lagret kan ägas av kunden eller av TPL-företaget. De fysiska transporterna utformas av TPL-företaget, som har väl utarbetade relationer med transportörer både nationellt och internationellt och tillhandahåller ett enhetligt transportsystem. Ett funktionellt informationssystem upprättas, där information om försäljning, produktion, transporter, lager och leveranser är tillgängliga.

Mjukvaran skräddarsys efter kundernas behov.

Bastjänsteleverantören fungerar oftast som en underleverantör, som utför sina tjänster i kundens egna system. Dessa tjänster omfattar transporter, lagring och hantering av varor.

Förädlaren åtar sig att ansvara för kundens lager- och transportfunktioner och kan även erbjuda tjänster som märkning, kontroll och fakturering. Förädlaren arbetar med fysiska flöden, styrning och analyser i nära samarbete med kunden för att förbättra logistikkedjan, oftast i eget lagersystem som är integrerat med kundens.

Logistikkoordinatorns roll är att integrera hela logistikflödet. Detta har ibland kallats e-logistik eller fjärdepartslogistik. Vanligtvis har logistiken sin utgångspunkt i de fysiska flödena. E-logistiken har flyttat denna utgångspunkt till de digitala flödena, för att med integrerade helhetslösningar skapa så effektiva fysiska flöden som möjligt. Dessa företag har ersatt fasta kostnader i form av egen produktionsapparat, lageryta och tranportfordon med rörliga kostnader i form av integrerade IT-system och kunskapskapital. Deras mål är att, i samarbete med kunden, utveckla och effektivisera logistikflödet och sänka kapitalbindningen i flödet. IT-systemet samlar information till ett beslutsunderlag för logistikkoordinatorn och kunden, som tillsammans analyserar informationen för att uppnå en förbättrad lönsamhet. Logistikkoordinatorn behöver inte själv hålla reda på alla delar i det fysiska flödet, utan deras viktigaste uppgift är att hålla reda på var produkten finns och kontrollera informationen.

Supply chain management

Supply chain management, SCM, beskrivs som processen att planera, organisera och kontrollera flödet av material och tjänster från leverantör till slutkund. Genom att förbättra och integrera relationer inom försörjningskedjan skapar SCM en konkurrensfördel.

Strävan att reducera kundens kostnad och skapa effektiva försörjningskedjor karaktäriseras av att organisation, IT-stöd samt affärsprocesser integreras. Målsättningen är att hålla lagernivåerna nere samt transportera rätt varor vid rätt tidpunkt. En optimering av kedjan leder till en rad fördelar, som förenklat orderflöde, godsflöde, finansiellt flöde samt ett förbättrat informationsflöde.

Vid TPL-samarbete skapas ett bättre leveransflöde utan stora investeringar. TPL-företaget har det övergripande ansvaret för att koordinera och utforma ända
målsenliga logistiska funktioner, i samarbete med andra parter.

Informationssystemen kritisk faktor

Vid TPL är integreringen av informationssystem en kritisk faktor. Systemet samordnar funktioner som beställnings- och inköpssystem, redovisar lagernivåer och var produkter befinner sig i realtid. TPL-företag med en väl utvecklad IT-lösning har lägre logistikkostnader och kan integrera alla aspekter i värdekedjan, vilket leder till ökad produktivitet och tillväxt.

Utvecklingen av TPL har lett till högre krav på affärssystemen, som måste kunna hantera nya funktioner, t ex kunna särskilja olika kunder och deras produkter och att kunna hantera produkter som går direkt från ankommande till avgående, utan att läggas in lager, s k cross-docking. Vidare bör systemet kunna ta fram statistik som effektivitetsmått, faktureringsunderlag samt beslutsunderlag för kunden. En annan viktig del är integreringen med kundens IT-system. TPL-företaget kan även integrera sitt system med andra samarbetspartners, som banker, försäkringsbolag, transportörer och tull. TPL-företaget bör skapa en IT-standardlösning för alla parter, då alltför många anpassade lösningar leder till ökade kostnader.

Fördelar och nackdelar med TPL

Orsakerna till att företag väljer att anlita en tredje part för att utföra dess logistikverksamhet är många och varierande.

Av kostnadsskäl kan det finnas fördelar i att samla all logistikverksamhet på ett ställe. Stordriftsfördelarna uppstår om en TPL-aktör hanterar flera företags logistikfunktioner och uppnår en specialisering, som ger högre effektivitet än parterna var för sig.

TPL-företag har ju ofta erfarenhet av olika logistiktjänster, tillgång till branschkunskap och de är ofta en del i ett logistiskt nätverk, vilket dess kunder får del av.

Samarbetet gör det möjligt för företaget att koncentrera sig på kärnverksamheten. Man slipper de utvecklingskostnader som hänger samman med utformningen av lämpliga logistiska funktioner. En annan

Roll	Tjänst	Plattform
Logistikkoordinator	Flödesoptimering IT-utveckling	E-logistik
Förädlare	Streckkoder, Etiketter Sampackning, EDI Cross-docking, ASN Management rapporter	Speditörer Integrerade transportörer Egna lösningar
Bastjänsteleverantör	Lagring Ordermottagning Transport	Transportörer Lagerhotell

TPL-företagens olika roller. Källa: Ahl & Johansson Tredjepartslogistik, 2002

fördel är flexibilitet i förhållande till slutkunden. Företaget får också färre och lägre fasta kostnader, då TPL-företaget står för fasta kostnader som transportmedel och lagerlokaler. Lägre fasta kostnader leder även till att företaget kan nå breakeven vid en lägre produktionsnivå och minskar beroendet av konjunktur eller enskilda kunder.

Ett av företagens konkurrensmedel är deras val av distributionssätt. Därför finns det risker med att lägga ut sina logistikfunktioner. Att anlita TPL kan medföra att konkurrenstrycket försvinner från företaget och att företaget mister kontrollen över det fysiska flödet

Då dagens TPL-företag till stor del fortfarande är rena transportföretag, har de svårt att se vad kunden verkligen vill ha. Implementeringen av TPL-tjänster upplevs ofta som krångliga och problemfyllda. Huvudorsaken anses vara att TPL-företaget inte förstår kundens affärer och är mest intresserade av att skaffa fler kunder, inte vårda de relationer de har.

TPLs framtid

I en undersökning av Cap Gemini Ernst & Young och FedEx för ett par år sedan, framkom att västeuropeiska storföretag använder ca 65 % av sin logistikbudget på TPL-samarbete och under åren 2006-2008 var beredda att öka andelen till 81 %. Det starkaste skälet att inte anlita TPL var att företagen ansåg att logistik var en kärnkompetens och därmed var alldeles för viktig att lägga ut. Andra skäl att inte anlita TPL var minskad styrning, utebliven kostnadsminskning, tillgång till egna experter, icke uppnådd servicenivå samt att kundernas klagomål skulle öka.

Områden som kan förbättras var enligt Erik van Dort Cap Gemini Ernst & Young, icke uppfyllda serviceåtaganden, brist på fortlöpande förbättringar, brist på strategisk ledningskompetens samt smygkostnadsökningar. Kunderna efterlyser breda, heltäckande tjänsteåtaganden, men med möjlighet att kunna avsluta dessa när behovet så påkallar.

Den övervägande positiva uppfattning om TPL som speglas i litteratur och i tidskrifter, delas inte av alla. En del menar att TPL-logistik sällan lönar sig.

P g a ökad globalisering får företag tillgång till en större marknad, men också fler konkurrenter. Logistiken har börjat anses som ett allt viktigare konkurrensmedel. Genom att lägga ut logistiska funktioner på en TPL uppnås besparingar av fasta kostnader i form av anläggningstillgångar, fordon och hanteringsutrustning. Samtidigt som de fasta kostnaderna reduceras, tillkommer en kostnad för TPL-tjänster. Det finns även en risk för att företaget hamnar i beroendeställning, då de tappar sin logistiska kompetens och kontrollen över dess funktioner. Den allmänna uppfattningen är att många företag överväger att lägga ut flera av sina logistiska funktioner. Trots det tar företag en stor risk vid TPL-samarbete, då de blir alltför sårbara vid oförutsedda händelser. Ett exempel är stormen i södra Sverige, då många elbolag stod utan reservdelar p g a att de valt att lägga ut lagerfunktionen på TPL. För att vara kostnadseffektiva vill TPL-företagen inte hålla ett stort lager. Det fick till följd att elbolagens kunder drabbades hårt, då de stod utan el en längre tid. Vi tror att händelsen bör skapa debatt om huruvida det är lämpligt att bli beroende av TPL. Företag inom sårbara marknader bör behålla en egen driftreserv som skydd vid oförutsedda händelser.

Det är svårt att säga vilka företag som bör satsa på ett TPLssamarbete. Det beror på företagets aktuella situation, storlek, bransch och kompetens. Då företag överväger att anlita TPL, bör alla för- och nackdelar vägas mot varandra.

Litteratur i urval:

Mattsson, Stig-Arne. (2002). Logistik i försörjningskedjor. Lund: Studentlitteratur.

Lumsden, Kent. (1998). Logistikens grunder. Lund: Studentlitteratur.

Ahl, Göran. Johansson, Per. Tredjepartslogistik. Södertälje: 2002.

Pruth, M. Rosén, P. (2000) Effektiv samordning av varuflöden : sammanfattning av delprojekten "Tredjepartslogistik i svensk industri" och "Dynamiska kontrakt i tredjepartslogistiksamarbeten".

ATT SKRIVA AVTAL OM TPL

Avtal mellan kund och TPL kan bestå av huvudavtal, bilagor och allmänna villkor, upprättade i samråd med en affärsjurist.

Huvudavtalet är viktigast och dess innehåll ska i princip inte omförhandlas under avtalstiden. Huvudavtalet bör beskriva affären – ge en kortfattad sammanfattning av vad affären går ut på, ange förutsättningar för affären vad gäller t ex antal artiklar, antal leverantörer samt lagervolym. Om det finns risk att förutsättningarna ändras, bör dessa placeras i bilagorna.

Alla aktuella tjänster ska specificeras, t ex ordermottagning, inlagring och administrativa tjänster.

Det ska ange när uppdraget börjar samt innehålla en tidplan för implementering.

Aktuella priser skrivs in i bilagorna, d v s övergripande principerna för prissättningen samt vad som händer vid avvikelse. Det ska även ange om och hur TPLen har rätt till kompensation vid prisändringar.

Under betalning och kreditvillkor anges dröjsmålsränta, hur ofta fakturering ska ske, antal dagar för anmärkning mot faktura samt gränsen för hur stor skuld företaget får ha till den tredje parten.

Avtalstiden ska anges, samt hur långt före avtalstidens slut som uppsägning kan ske.

En sekretessparagraf där parterna förbinder sig till att även efter avtalstidens slut inte yppa sådan information om den andra parten som är att betrakta som affärshemligheter.

Under ansvar specificeras det som behöver belysas extra, och som inte täcks av de allmänna villkoren. En tydlig gräns som visar var och när respektive part har ansvar är viktig.

I bilagorna specificeras innehållet i huvudavtalet mer detaljerat, t ex tidplan, projektplan samt rapporteringsrutiner. Dessa kan under avtalstiden omförhandlas, utan att parterna behöver ändra i huvudavtalet.

De allmänna villkoren tar upp ämnen av mer allmän karaktär som force majeure, överlåtelse och preskription.

De flesta TPL-företag ser sina åtaganden som långsiktiga och strategiska och brukar föreslå femårsavtal. Kunden bör vara noga med att avtalen är utformade så att man kan utnyttja möjligheten att snabbt minska eller öka sitt engagemang.

Källa:
Ahl & Johansson. Tredjepartslogistik. (2002)

handlare Bengt Jönsson kan numera lägga världen vid sina fötter. Han tillverkar trätofflor i Skånes utkant. Alla som har varit hos Jönssons vet att hans tofflor är av finaste alträ. Men alla har inte varit hos Jönssons. Och det är ett problem. Nu rullar bredbandet ut över Sverige. En expressväg för företag som vill bygga ut sin verksamhet. Idag kan Jönssons fina trätofflor säljas lika lätt i Tomelilla som borta i Toronto. Men expressvägen stannar alltför ofta i datorn. Många glömmer den sista sträckan, fram till kundens dörr. Posten har jobbat med distanshandel sedan postorderns födelse. Vi vet vikten av snabb kundleverans. Beställer du dina tofflor idag så lovar vi att du har dom imorgon. Med vårt Postpaket kan alla näthandlare behålla farten hela vägen fram till kund. Mycket skulle gå snabbare om fler företag **lät** **göra jobbet.**

POSTTIDNING B
Returer: Intelligent Logistik, Vemlinge 4115, 76173 Norrtälje

LAWSON

INTENTIA AND LAWSON JOIN FORCES

Performance in manufacturing is the only reality

Lawson—Simpler is Better.

Visit the new Lawson at www.lawson.com