

Intelligent Logistik

www.intelligentlogistik.se

Pris: 65 kr. Nr 4 2009

— INKÖP — LOGISTIK — PRODUKTION — AFFÄRER —

Lager-special

- Lean och agile ger textilindustrin en chans
- Lean i Sverige och Japan
- Nätverkseffekten gör skillnad vid inköp

Nya kombinationer
väntar kombiterminalerna

Umeå – intermodalt logistiknav för norra Skandinavien

Nordic Logistic Center i Umeå är det naturliga transport- och logistiknavet för norra Skandinavien. Stora investeringar görs i ny infrastruktur, där intermodalitet är ledstjärnan och effektivitet målet.

Med Botniabanan, ny kombiterminal, ny logistikpark, ny ringled och utbyggd hamn stärker Umeå sin roll som nod i det nordiska transportsystemet.



Nordic Logistic Center i Umeå står på tre starka ben: nya godsbangården NLC Terminal, nya logistikparken NLC Park och Umeå Hamn – snabbt växande containerhamn.

NLC TERMINAL

Klar
2010

- Terminal i det strategiska kombinätet
- Unik layout, snabb hantering
- Lastning/lossning av godsvagnar
- 30 000 kvm för lösa lastbärare
- Stort serviceområde
- Mycket bra väganslutningar E4/E12
- Neutral terminaloperatör

NLC PARK

Klar
2010

- Anpassade logistiklösningar
- Optimerade byggnader för handel och industri – det är här man ska vara
- Lagerhotell: cross docking, lagring tredje-partslagistik, lagerhållning m m
- Direkt- och samdistribution
- Förädling i distributionsledet

UMEÅ HAMN

Byggs
ut

- God infrastruktur i hamnområdet
- Bra järnväg och vägar till hamnen
- Omfattande linjetrafik till och från kontinenten – fyra slingor/feeders
- Snabb, reguljär färjetrafik till Vasa
- Mycket stor logistikkapacitet
- Integrerad del i Nordic Logistic Center

Nordic Logistic Center i Umeå AB är ett kommunalt bolag i Umeå. Verksamheten utvecklas i samarbete med näringslivet i regionen och Banverket.

www.nlc.se



NORDIC LOGISTIC CENTER



FOTO: HELSINGBORG HAMN AB

38

Kombiterminaler, som denna i Helsingborg, kommer att spela stor roll för framtidens godstransporter.

Håkan Håkansson: "Det är nätverket som gör skillnaden"	6
Takahiro Fujimoto om lean i Japan och Sverige	8
Vad lean inte är	10
Nyheter	11, 14, 24, 25, 30, 43, 44
Zara utmanar branschen	12
Inblick i Nokias inköp och logistik	15

LAGERSPECIAL:

Lindexlogistiken underlättar i butiken	16
Från lagerstyrning till lageroptimering	18
Nu kommer det virtuella lagret	19
Äldsta boklagret får nyaste arbetsstyrningen	20
KGK rustar för att öppna i Enköping	21
Krängliga ordersystem transportbranschens akilleshäl	22
Mässnyheter	26–27
Björn Gillbergs har metanol i tankarna	28
Näringslivet vill ha mer infrastruktur snabbare	31
Distributörer kan ta över hela apotekskedjor	32
Alla affärsprocesser ska synas på webben	34
Indien förnyar outsourcing	35
Iggesund trimmar sin distribution	36
Ännu en etablering i Jönköping	37
Rickard Bergqvist om kombiterminaler	38
Krönika: Dag Ericsson	40
Servicecenter stärker Nässjös logistikprofil	41
Debatt: "Bryt blockaden mot Gaza"	42
Mässor & Konferenser	45
Briggen som inte heter Stockholm	46
Alltför tecken på att konjunkturen vänder	47
Forskningsnytt: Johanna Bergvall-Forsberg om hur Europas textilindustri kan möta globaliseringen	48–50

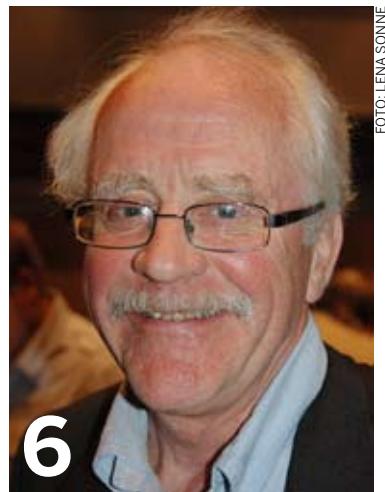


FOTO: LENA SONNE

6

– Nätwerkseffekten gör skillnaden, säger Håkan Håkansson, svensk inköpsprofessor i Oslo.

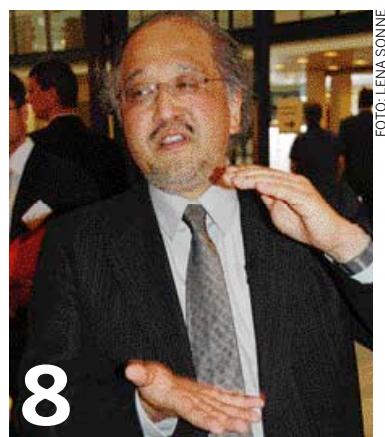


FOTO: LENA SONNE

8

Leanguru berömmar Sverige:
– Toyota kan lära av Scania, säger professor Takahiro Fujimoto.



FOTO: LENA SONNE

48

– Snabbhet och kvalitet är framtidsvärden för textilindustrin i Europa, menar Johanna Bergvall-Forsberg.



ALLTID FÖR KOSTNADSEFFEKTIVA BESLUT*

Vi är logistikkonsulter och hjälper företag att effektivisera distribution, lagerhållning och produktion. Det som skiljer oss från våra konkurrenter är att vi är helt oberoende från leverantörer av exempelvis mjukvara, hårdvara och automa-

tiseringslösningar. Vi är breda och har kunder från en mängd olika branscher. Dagligvaruhandeln, läkemedelsindustrin, bilindustrin och verkstadsindustrin för att nämna några. **Vi navigerar ert företag i rätt riktning.**

ALFAKONSULT
effektiviseras flöden —

Lilla Bommen 4A • 411 04 Göteborg • Tel 031-701 25 50
Fax 031-711 16 15 • E-post info@alfakonsult.se • www.alfakonsult.se

* Alfakonsult

Logistiken är till för människan

Sommarnumrets omslagsbild, från den tunga containerhanteringen i Göteborgs hamn, är inte bara häftig som bild, utan också symbolisk.

Var hamnar människan och hur hävdar sig hamnens många olika intressenter när nya globala aktörer tar makten? För vi ska alltid komma ihåg att logistiken är till för människan och hennes behov.

"Vi går mot en spännande tid, då nya, innovativa lösningar behövs när det gäller de intermodala logistikflödena och många gamla sanningar kommer på skam", menar forskaren Rickard Bergqvist. Läs hans intressanta analys om kombiterminaler och torrhamnar och deras behov av nya samarbeten på sidan 38–39.

Omslagets svävande container kanske är packad med kläder från Sydostasien. Hur kan svensk industri konkurrera med de asiatiska tigrarna? Kanske genom att kombinera lean och agile, resursnål produktion, med agiles öra för de sofistikerade och snabbt växlande kundkraven?

*

Från mode- till livsmedels- och telekomprodukter går trenden mot att erbjuda ett allt större utbud av olika produkter och varianter. Problemet är att den utvecklingen också splittrar upp flödena och ger kortare tillverkningsserier.

Att då också tillgodose en snabb och oregelbundet varierande efterfrågan, är ett logistikproblem som många företag idag brottas med. I vårt lagerspecial visar vi hur några av branschens mest innovativa företag lanserar produkter och system som adresserar problemet.

Modebranschen, med sina krav på snabb och lyhörd kundrespons, har dragit till sig intresset från logistiker i alla branscher. Branschen har byggt på import av billiga kläder från låglöneländer. Men i Sverige har flera nya aktörer dykt upp, som väljer mellan eller kombinerar produktion i Sverige och Asien. Men har Europas klädes- och textilindustri någon framtid i globaliseringens tid?

Ja, menar både professor Dag Ericsson och forskaren Johanna Bergvall-Forsberg. Hon har undersökt 12 mindre kläd- och textilföretag i England, Italien och Sverige. Hemligheten ligger i segmentering av efterfrågestruktturen, koll på nätverket och bättre responsivitet än de stora, globala kedjorna. Närheten till kunden är avgörande, menar hon.

Frågor som intresserat henne är hur en konkurrenskraftig, kunddriven produktion kan utformas i Sverige och Europa och att hitta modeller för en kombination av rätt produkt och strategiskt tänkande.

Dagens behov av skräddarsydda produkter i relativt stora volymer har lett till att en hybrid mellan lean och agile "leagile" har vuxit fram, påpekar professor Dag Ericsson i sin intressanta krönika. Kundorderpunkten är nyckelbegrepp. Ovanför den är kedjan lean, för att maximera produktivitet, baserad på ekonomiska satsstorlekar och prognosser för kapacitetsbehov och standardkomponenter. Nedanför kundorderpunkten är kedjan agile och efterfrågedriven, baserad på kundkrav för att maximera upplevt kundvärde. Det kräver sammansättning och slutmontering nära kunden.

"Kravet på snabb kundrespons med korta ledtider gör att vi nu ser en fjärde våg i de globala rörelserna, som ger en refokussering på Europa. Komponenter och halvfabrikat skeppas till Europa, där de färdigställs enligt kundspecifika krav. Lean och agile, kombinerat i en leagile-ansats ger därmed möjligheter till en renässans för produktion i Sverige och resten av Europa", skriver Dag Ericsson.

Logistiken och logistikerna får inte glömma att logistiken är till för människan, som är det allmäntliga ordet för kund. Hoppas ni får en skön sommar och att vi ses i augusti utvilaade och med lite ljusare utsikter för ekonomin och framtiden.

Gösta Hultén, Chefredaktör

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

Utgivare: Intelligent Logistik HB

Hemsida: www.intelligentlogistik.se

Grundare:

Gustaf Berencreutz & Gösta Hultén



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

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



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

Annonser & Marknad

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



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

Redaktion:

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

Redaktionsråd:

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

Skribenter:

Dag Ericsson, Tom Heyman,
Nils-Erik Lindell, Peter Lorin,
Mickael Johnsson.

Omslagsbild:
Göteborgs Hamn AB

Ekonomi & fakturor:

Intelligent Logistik HB
Vämlinge 4115, 761 73 Norrtälje

Prenumeration: Boka din prenumeration på
www.intelligentlogistik.se
Tryckt i 11 400 ex.
Tryck: Åkessons Tryckeri

"Att samarbeta systematiskt"

Professor Håkan Håkansson har under 30 år forskat och skrivit om hur framgångsrika företag relaterar till varandra.

Det är systembyggandet som är viktigt i allt samarbete. Det är samarbete som är grejen, är hans slutsats.

AV GÖSTA HULTÉN

Håkan Håkansson, en av talarna på årets Plankonferens, är sedan år 2000 professor vid Handelshögskolan i Oslo..

– Med 12 000 studenter är vi faktiskt Nordens största handelshögskola, påpekar han.

Han är också en av grundarna till IMP, ett internationellt, välrenommerat forskarnätverk, som varje år brukar samla ca 300 forskare med inriktning på industriella nätverk och strukturer.

Under 30 år har han forskat och skrivit om nätverk och att försöka ta reda på hur framgångsrika företag relaterar till varandra.

Från duell till duett

– Det är systembygget som är viktigt i allt samarbete. När man går från duell till duett, det är då de stora fördelarna uppstår, menar Håkan Håkansson.

Den klassiska inköpsfilosofin, att ”öka marknadstrycket” och att spela ut leverantörer mot varandra och att hoppa mellan leverantörer, är metoder med begränsningar.

– Vad vi får ut av de metoderna är ju vad också alla andra får ut.

– En ”duett” bygger istället på att skapa något som ingen av de två parterna kan åstadkomma själva.

– Att arbeta med att utveckla långsiktiga leverantörsrelationer - det är då man får ut vad jag vill kalla ”nätverkseffekt”.

Det är detta som är spännande och utmanande när det gäller inköp, menar han:

– Det finns ju ett enormt antal kombinationer. Och att hitta rätt kombinationsmöj-

”Men leverantörerna är de viktigaste medspelarna när en producent ska förbättra kundvärdet, och det gäller att få dem att vilja skapa mer av det.”

ligheter när det gäller produkt, logistik och administration är ett mycket svårare, men också mer givande inköpsarbete än klasiskt prispressandet säger Håkan Håkansson.

Apropå de svenska biltillverkarna säger att han inte känner till deras inköpspolicy i detalj men när jag ber honom om exempel på framgångskoncept pekar han heller på andra:

– Se på BMW och Audi, som en gång hade ett mycket dåligt utgångsläge, men som haft mer av en samarbetspolicy mot sina leverantörer och har lyckats väl.

Duellsyndromet

– I byggbranschen har jag sett många makt-havare som älskat duellsyndromet.

– Det som varit billigt fram till byggarbetsplatsen, behöver inte vara den bästa lösningen för det färdiga bygget.

Han vill se inköpare som problemlösare. Samarbetsmodellen betyder dock inte att vara ”snällare” mot leverantörerna, understyrker han

– Jag köper ju in för mina kunder, inte för fabriken eller produktionen. Leverantörerna ska vara medproducenter i förhållande till kunderna.

Den utmaning som internationella företag delar, men som ändå är individuell, handlar om att hitta det enskilda företagets bästa sätt att interagera, både med kunder och leverantörer, för att verkligen kunna vara både effektiva och innovativa.

Leverantörerna viktigaste medspelarna

I boken ”Det marknadsorienterade företaget – myter och möjligheter” pekar han på att renodlade marknadslösningar inte leder till effektivitet, förnyelse och innovation.

– Den marknadslösning, som beskrivs i företagsekonomisk teori som en perfekt ekonomi, där många företag konkurrerar på lika villkor på en väl fungerande marknad och priset alltid är utslagsgivande, är inte den mest innovativa och effektiva.

Företagen blir utlämnade till de standardlösningar, som marknaden erbjuder.

– Men man får t ex inte problemlösningarna eller en öppen diskussion om ny teknik, tillsammans med sina leverantörer.

Men leverantörerna är de viktigaste medspelarna när en producent ska förbättra kundvärdet, och det gäller att få dem att vilja skapa mer av det.

– Att samarbeta systematiskt med sina leverantörer är ju grejen, säger Håkan Håkansson.

Det handlar om helt andra modeller än de som nu ligger till grund för ny konkurrenslagstiftning och populära inslag i ekonomisk politik.

– Vad som krävs är en decentralisering struktur där företagen kan utveckla ett mer variationsrikt samspel än på en ren marknad och där en rad olika former av konstruktivt interagerande kan blomma.

Exemplet Ducati

Fd moped- och numera motorcykeltillverkaren Ducati var italienskägd fram till slutet av 1990-talet, då en ny, amerikansk ägare tog över, efter en finansiell kris.

Ducati var en motorcykel för den som köpte motorcykel med ögonen och hjärtat, men tänkte mindre på plånboken. Den hade också stadgat rykte om många fel.

– Enligt Ducatis egen uppfattning berodde företagets kris både på för höga kostnader och bristande kvalitet. Företaget stod inför kravet att förbättra både effektivitet och innovationsförmåga.

Åtgärdspaketet fokuserade på hur kundvärde skapades. Omorienteringen mot kund handlade om att inte bara erbjuda en motorcykel, utan en livsstil med kläder och accessoarer mm.

– Man ville också hitta en ny inköpsmodell, där leverantörerna fick en viktigare roll. Ducatis egen produktion svarade i det läget för 20 procent av produktvärdet. Resten svarade externa leverantörer för.

– I praktiken gjorde man i grunden om hela inköpsfunktionen och utvecklade ett mycket närmare samarbete med leverantörerna och mer ansvar lades ut på dem.

– När det drogs igång, var det inte utifrån en stor vision, men man visste att man var tvungen att gå i den här riktningen, säger Håkan Håkansson.

Från inköp till leverantörsutveckling

I den nya inköpsmodellen kallas inköpsavdelningen ”Leverantörsutveckling”.

– En leverantörsutvecklingsgrupp gör

är grejen”

kostnads- och processanalyser och arbetar med program för produktförenkling produkt för produkt, där de arbetar tillsammans med leverantörerna i en gemensam, internetbaserad databas.

Effekten är inte bara höjd kvalitet. Man har också gått från 380 till 170 leverantörer.

Det intressanta med denna framgångsrika inköpsstrategi är att den inte lett till en ökad globalisering. Tvärtom har Ducati hitat de duktiga leverantörerna på nära håll.

– De flesta av de som är kvar, eller 60 av dem, ligger nära Ducatis ursprungsort Bologna. 80 av de övriga finns i Italien, 20 i övriga EU, bara 10 utanför EU.

Idag har Ducati t o m startat en konsulterverksamhet, där de lär andra företag att hitta en lönsam försörjningsmodell.

– Efter förändringen står inköp för 92 procent av produktionskostnaden.

Hem till Byn

Efter en framgångsrik akademisk karriär vid Stockholms Handelshögskola och Upp-



– Kultmotorcykeln Ducati räddades från konkurs tack vare en ny leverantörsstrategi, säger Håkan Håkansson.

sala universitet, flyttade Håkan Håkansson år 2000 till Oslo, inte minst för att få närmare hem.

För på det mjuka målföret hörs det strax att Håkan Håkansson är värläning. Idag bor han i Byn i Fryksdalen, men påpekar

han, ändå på rimligt avstånd från den närmaste storstaden Oslo, där han också har en övernattningslägenhet.

– Jag trivs aldeles utmärkt med den här kombinationen och att kunna bo mesta tiden hemma i Värmland.



Hogia – ledande inom transportsystem



Störst i världen

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

Terminalsystem och system för tredjepartslogistik

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

Störst i Norden

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

Ledande i nordisk kollektivtrafik

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

www.hogia.com/transportsystem

Hogia
– hjälper företag utvecklas

"Starta inte lean för att jaga kostnader"

Starta inte ett leanarbete för att jaga kostnader. Det är inte för att spara pengar, utan för att skapa kundvärde som lean kan vara till nytta för er, säger den japanske professorn Takahiro Fujimoto.

AV GÖSTA HULTÉN

Professor Takahiro Fujimoto vid Tokyo University sägs vara mannen som Toyota vänder sig till för att bättre förstå sig själva. Han är chef för det berömda forskningscentret för Manufacturing Management i Tokyo. I Japan har forskning i ämnet produktion hög status och, vid sidan av MIT i USA, är forskningen vid Tokyouniversitetet bland de absolut världsledande på området.

Få utomstående har fått samma inblick, insikt och förståelse för utvecklingen av Toyota Production System, hjärtat i leankonceptet, som Takahiro Fujimoto. På Gurudagen under årets Plankonferensen på Stockholmsmässan i Älvsjö den 29 april talade han inför 350 deltagare över ämnet; "The essence and evolution of Toyota Production System – the heart of Lean".

Tonar ner sin roll

Han började med att helt blygsamt tona ner sin egen roll som främste uttolkare av Toyotas produktionssystem:

– Min syn är kanske inte heller densamma som Toyotas, underströk han.

Trots att bilindustrins kris nu också nått Toyota, så står den japanska biljätten ändå relativt stark i förhållande till branschen. Nyligen utsågs modellen Toyota Avensis till bilmarknadens säkraste bil i Folksams årliga undersökning, som bygger på dokumenterade skador vid verkliga olyckor. Toyota har inte heller sparkat sin egen personal, som de amerikanska och europeiska biltillverkarna valt eller tvingats att göra.

Det beror definitivt på Toyotas annorlunda syn på medarbetare, inte som utbytbara kuggar utan som de värdefulla bärare av företagskulturen, enligt Takahiro Fujimoto.

– Och hög säkerhet och hög produktkvalitet är resultatet av att maximera värdeskapande för kunderna.

Design av information avgörande

Att tillverka bilar beskriver han som en komplicerad designprocess från produktutvecklingen till att bilen når slutkunden.

En modern personbil innehåller ca 30 000 delar.

– Det gäller att skapa bättre flöden än konkurrenterna hela vägen från produktutveckling till försäljning.



– Titta på ledtiderna i produktionen. Om ni förbättrar dem så kommer kostnadssänkningarna som ett resultat, säger Takahiro Fujimoto.

– Design är nyckelordet och flödet består inte minst av design av informationsflöden.

– I pressverkstaden tillämpas design-information för att skapa karossen. Men även försäljningen kan beskrivas som en del av produktionsprocessen.

– Toyota Production System kan beskrivas som ett system av rutiner som överallt skapar bra flöden hela tiden.

– Se alltid på processen först – sedan på de individuella operationerna.

Han varnar ansvariga för att frestas att se möjligheten att sänka kostnader som främsta skäl att starta ett leanarbete:

– Titta på ledtiderna i produktionen. Om ni förbättrar dem så kommer kostnadssänkningarna som ett resultat.

Se till att uppnå hög kvalitet i processerna och att reducera "muda", d v s icke värdeskapande tid, då kommer produktkvalitet och volym som ett resultat.

– Titta först på flödena. Titta på ledtiderna. Men tro inte att ni ska starta ett leanarbete för att spara pengar. Det är professor Takahiro Fujimotos huvudbudskap.

"Volvo för amerikaniserat"

Vi lyssnade och fick också en kort pratstund i en paus, med en lättpratad och öppen professor.

Han vill beskriva all industriell verksamhet som materialflöden, som formas till produkter.

Men han vill gärna utvidga Toyotakonceptet och menar att lean passar alldelens utmärkt i servicesektorn.

– Men här finns ofta en inskränkthet. När jag talat med japanska Posten om att de borde införa lean så säger de: Det går inte, bilindustrin är något helt annorlunda.

När jag frågar honom om vilka länder i Europa som varit mest mottagliga för lean och tankarna bakom Toyota Production System, så svarar han till min förväntning:

– Jag tror Sverige är ett av de länder där man kommit längst i leanarbete.

Han besöker regelbundet fabriker, talar gärna med operatörerna och tittar främst på hur värdeflödet till kunderna fungerar. I Sverige har han just besökt Scania och Volvo. Han är full av lovord över Scania:

– De kallar sitt system något annat, men deras produktionssystem ligger mycket nära Toyotas. Jag tror t o m att Toyota kan lära en del av Scania.

– Volvo har också tagit till sig mycket av leantänkandet men jag tycker att Volvo har blivit lite för amerikaniserat, säger Takahiro Fujimoto och ler lite outgrundligt. Men det är klart att det inte är menat som beröm.



Mitt i prick!

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

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

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

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



LOGISTIKREGIONEN

Hallsberg Kumla Örebro Arboga

www.logistikregionen.se

"Lean är ett förändrat beteende"

Vad är lean? Och vad är inte lean?
Vi frågade Gert Frick från Lean Forum, en av pionjärerna inom lean i Sverige och nu verksam i det svenska-japanska konsultföretaget JMAC.

AV LENA SONNE

Gert Frick har mer än 20 års erfarenhet av lean. Han var med och introducerade lean i Sverige. Han arbetade i flera år som konsult tillsammans med en grupp japaner på SAAB Automobile i Trollhättan.

Lean bygger egentligen vidare på västvärldens forskning kring TQM och Ständiga förbättringar.

– Bilindustrin har kommit längst i sitt Lean-arbete, på den hårda konkurrensen.

1988 kom begreppet lean hit, som beteckning på ett arbetssätt som utvecklats främst på Toyota i Japan.

Lean – en överlevnadsstrategi

– I Japan var det då en överlevnadsstrategi. Man hade helt enkelt inga pengar att investera och måste begränsa kostnaderna, förklarar Gert Frick.

Då handlade det om att ta bort slöseri och analysera och utveckla värdeskapande processer.

– Bara mellan 20–60 % i en verksamhet är i regel värdeaddande för kunden. Vänder vi på siffrorna ger det ju en potential på 40–80% för en tillväxt utan resurstillskott.

– Lean har visat sig ha enorma möjligheter till ökad konkurrenskraft och tillväxt utan att det kostar en enda krona. Lean har prövats i allt fler länder i olika världsdelar, överallt med lysande resultat. Allt fler branscher börjar också anamma leanprinciperna, som fungerar lika bra i tjänstesektor, offentlig förvaltning och vård. Värdet per insatt skattekrona kan öka med mer än 50 % bara genom att eliminera slöseri, säger Gert Frick.

Det finns alltid en bättre metod

I arbetssättet ingår att göra problemen synliga och med fokus på avvikeler. Varje anställd, oavsett nivå, är skyldig att stoppa produktionen så att ingen felaktighet skickas vidare. För att flödet ändå ska fungera, måste hela organisationen vara avvikelsefokuserad och systematiskt lösa uppkomna problem.

– Det finns inget bästa sätt, bara det för tillfället bästa sättet att lösa ett problem.

Man löser problem mot ett givet mål. Det är utmanande och roligt

– Man blir aldrig färdig, kan aldrig slå sig till ro och vara nöjd, säger Gert Frick. Man når bara den för tillfället bästa, tillgängliga metoden som uppfyller krav på kvalitet, kostnad, leveransprecision, arbetsmiljö, etc.

Lean är inte ett produktionstekniskt isolerat verktyg, utan är mer av en kultur. Många ser felaktigt lean som en metod, med det är beteende som du måste ändra på, betonar Gert Frick.

– Det handlar om en helomvändning från traditionellt arbetssätt.

När Scania nu i krisen försöker behålla sina anställda, genom att gå ner i lön och arbetstid är det helt i linje med lean. Volvo varslar och gör sig av med anställda och därmed en stor del av den investerade kompetensen..

– När jag konfronterade mina japanska kollegor med varselvägen och hur de mötte den, förstod de inte frågan, säger Gert Frick. För dem är tanken att avskeda anställda främmande.

Automatisering är sällan rätt väg

– Verksamheter bör optimeras i samspel mellan människa och maskin – med fokus på människan. Ökad automatisering är oftast INTE rätt väg. Takttid är centralt begrepp för arbetstid och efterfrågad kundvolym.

Allt som produceras ska enligt lean levereras när kunden förväntar sig det, vilket reducerar behovet av lager och buffer. Kundens förväntningar ska mötas eller överträffas.

– Alla organiseras i lag om 5-7 personer, med tydligt ledarskap och tydliga, mätbara mål. Lagets arbetsupplägg baseras på ett standardiserat arbetssätt, vilket tas fram av laget självt, med stöd av närmaste chef.

– Målet kan vara att allt arbete ska utföras på det säkraste sättet vi känner till,

”Många ser felaktigt lean som en metod, med det är beteendet som du måste ändra på.”

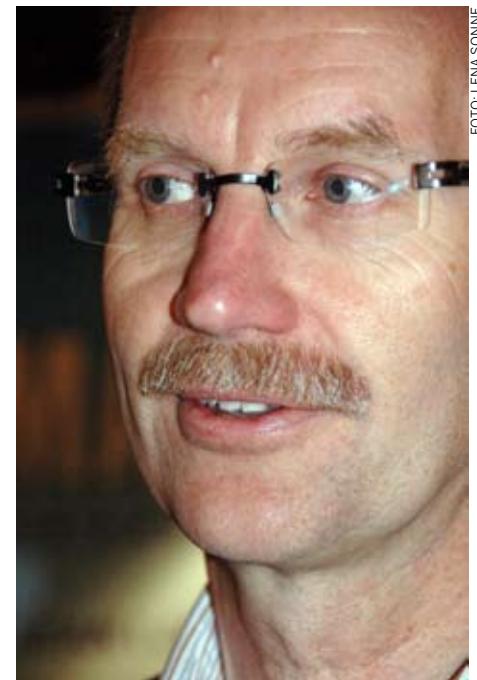


FOTO:LENA SONNE

– Frågan man måste ställa är hur man kan eliminera slöseri och ta tillvara möjligheterna, säger Gert Frick.

att ingen montör gör någon felmontering, att allt arbete som utförs är förädlande, att allt som produceras levereras i tid, att man förbättrar metoderna, hittar avvikeler från standard och tränar alla i att följa standard.

– Man börjar med att beskriva nuläget för att etablera en bästa standard. Hur är balansen? Håller vi tiden? Är tillvernings-takten i takt med försäljningen? Finns förbättringsförslag? Det är exempel på frågor man ställer.

FEM TUMREGLER OM LEAN

1. Kvalitet kommer alltid före kvantitet och tid.
2. Sätt upp mål för att uppnå t ex en viss volym, inget slöseri, inga skador, med högt direktflöde etc
3. Undvik onödiga transporter, defekta produkter, omarbete, överproduktion, onödiga rörelser, t ex leta efter saker, felaktiga och onödiga processer, väntan och onödiga lager.
4. Visualisera problem. Utmana givna sanningar. Lös problem systematiskt.
5. Slöseri ska bekämpas med systematik. Sätt upp mål för bäst säkerhet, bäst kvalitet, kortast ledtid, lägsta kostnad, högst moral och just in time.

Världsnamn till Lean Forum 2009

Lean Forum går i år den 7–8 oktober på Chalmers kårhus vid Chalmersplasten i Göteborg.

Till årets Lean Forum har arrangörerna lockat världsnamn till Göteborg.

Mr Masaaki Imai, Kaizen Institute, Japan berättar om Kaizen, ett koncept för att göra enkla, logiska förbättringar och förfina den kritiska affärsprocessen för att stödja ständiga förbättringar.

I mitten av 1980-talet introducerade han detta koncept för ledande biltillverkare.

Idag kan vi se att han var före sin tid. Ingen trodde t ex då att Toyota skulle bli större än GM. Masaaki Imai är en visionär och spelar en stor roll som ambassadör för att sprida sitt budskap om Kaizen och Lean. Det unika är hans fokus på att arbeta på alla nivåer i företag och organisationer och engagera alla i att skapa en leankultur och lägga grunden för ett hållbart Lean.

Sarah Lethbridge, forskare vid Cardiff

University, Lean Enterprise Research Center, ger en aktuell uppdatering och inblick i den forskning som bedrivs inom Lean på Cardiff University. Hon berättar bl a om i vilka branscher det forskas kring Lean och vilken potential konceptet har. Avdelningen för leanforskning vid Cardiff University vann det japanska Shingopriset 2009 .



Masaaki Imai är känd som "The Lean Guru", grundaren av Kaizen Institute, upphovsmannen bakom ständiga förbättringar och en pionjär i arbetet med att sprida filosofin kring KAIZEN® runt om i världen.

I år mixas olika branscher i fem parallella spår, under en gemensam rubrik, som återspeglar inriktningen på deras leanarbete.

Varje spår inleds med en kort introduktion och därefter tar presentationen.

De fem spåren är Ledarskap, Värderingar och medarbetare, Ständiga Förbättringar, Flöden och visualisering och vad Lean är och hur man börjar.

Lean, Kaizen och ständiga förbättringar kan också fungera som alternativ till varsel och personalnedskärningar. Ruthger de Vries, platschef Scania i Oskarshamn, berättar om hur man utbildat sin personal i tider med låg efterfrågan, som alternativ till varsel. Han berättar också om hur Scania arbetar med produktivitetsförbättringar även under krisen.

Erik Blix är moderator.

Förra årets Lean Forum samlade över 400 deltagare.

Behöver du snabbare truckar eller högre lokaler?

SVEAREAL

Våra fastigheter - dina möjligheter

www.sveareal.se



Zarabutikerna väljer centrala lägen i de större städerna.

Zaras affärsmode utmanar branschen

Spanska Zara är logistikvärdens framgångsexempel. Zara har utvecklat en lysande försörjningsmodell, men till priset av toppstyrning och usla arbetsförhållanden, menar kritiker.

TEXT OCH FOTO: LEONA SONNE

Med 4 278 butiker är spanska Inditexkernnen en av världens största modekedjor. Zara-butikerna står för flertalet av dem; när detta skrivs 1 529 butiker. Vinsten har stadigt ökat med ca 25 % och försäljningen med 20 % år efter år.

Hela Inditex omsatte 110 miljarder SEK 2008. Antalet anställda är ca 86 700.

Det logistiska upplägget är väl genombrott och utgår från "best practice" i varje del av försörjningskedjan, berättade José L Nueno, professor vid handelshögskolan IESE, när han föreläste på årets Plankonferens.

– I en så volatil bransch är det en prestation att hålla en så hög tillväxt och intjänning, sa José L Nueno.

Zaras viktigaste målgrupp är unga tjejer. Butikerna är utformade för att fånga deras

intresse, alltid med toppläge, med "rätt" musik och snabb och läcker exponering av nyinkomna varor. Alla butiker är byggda efter samma modell. Basutbudet placeras i fokus närmast entrén och "delikatesserna" - det nyinkomna modeutbudet - längre in i butiken och längs väggarna. Alltså inte som i livsmedelsbutiken, med basvaror som mjölk längst bort.

Varje butik får leverans minst två gånger i veckan.

Varje butik gör en daglig och noggrann försäljningsanalys, som skickas till huvudkontoret i Spanien. Marknadsinformationen om hur olika varor säljer ligger till grund för snabba beslut om att ta in nya varor.

Vänt upp och ner på kalkylen

– Varuomsättningen på 15 gånger per år är skyhögt över konkurrenternas. Målet är att öka den till 21 gånger per år.

För att upprätthålla sina höga marginaler har Zara vänt upp och ner på konventionell priskalkyl. Man börjar med att bestämma vad varan får costa, räknar hem sin marginal och letar sedan efter en producent som klarar det låga produktionspriset. Pro-

duktionen flyttas hela tiden vidare till nya läglöneländer, där man kan producera ännu billigare.

– Efter Bangladesh tittar man på länder i Afrika, som Elfenbenskusten, säger José L Nueno.

Försäljningen finns till ca 80 % i Europa, varav Spanien står för 34 % och resten av Europa för 45 %. I USA säljs 11 %, i Asien och övriga världen 10 %.

– Succéformeln består av tre faktorer; en stor baskollektion i kombination med ett snabbt växlande modeutbud och konkurrenskraftiga priser, menar José L Nueno.

– Genom att digitalisera tillskärningsprocessen och massproducera kan Zara minska ledtiden ytterligare, säger José L Nueno.



– Den strategiska ambitionen är att nå nya kundgrupper på en internationell marknad.

Extremt korta ledtider

Designprocessen är högautomatiserad. Tillskärning planeras först i datorn, för att få ut så mycket som möjligt ur tyget.

– Genom att digitalisera tillskärningen och massproducera kan man minska ledtiden, från 66 dagar som det var tidigare i Marocko, till 40 dagar från Kina, inklusive transport.

Korta ledtider nås genom flygfrakt från Asien tre gånger i veckan. Planet går tillbaka med varor till butiker i Asien. Centrallagret i Spanien kan ta emot flygcontainrar direkt och sorteringen är högautomatiserad.

Att sy upp plaggen går dock inte att automatisera. Kläder sys upp i länder som Portugal, Indien, Kina och Marocko.

– Det tar bara två veckor från idé till vara i butik, säger José L Nueno och berättar hur snabbt och effektivt företaget samlar in information.

Lager hålls i form av material, inte modeller. Därför kan man vara flexibel och snabbt växla till nya modeller. Att kopiera exklusiva märken är satt i system.

– På en dag kan Zara kopiera eller om man så vill ”inspireras av” design från modehusen i Paris och Rom och sy upp liknande modeller. Zara syr upp plaggen i massupplaga och säljer betydligt billigare än förlagan. José L Nueno visar en rad exempel på vad som skulle kunna benämñas plagiat.

Standardiserade processer

Zaras succé vilar också på standardiserade processer både i produktion och butiksflöde, centraliserad administration och butiksutformning.

Den dagliga försäljningsanalysen leder till snabba förändringar i kollektionen utifrån efterfrågan. Man tillverkar korta serier för att kunna ha ny design två gånger i veckan.

Varuutbudet kan dock variera, beroende på butik. På Hamngatan i Stockholm skiljer det sig från det på Drottninggatan. Dyrare jackor finns på Hamngatan, mer av billigare plagg på Drottninggatan.

José L Nueno konstaterar att Zara har förmågan att skapa en kedja speciellt anpassad till modebranschens nyckfulla svängningar och lyckats toppa försäljningens närafterfrågan är som störst.

– Zara har satt upp budgetmål att 80 % av plaggen ska säljas under sässong. Bara 15–20% säljs på rea. Hos andra modekedjor brukar 30–40 % få reas.

Det unika för Zara är att 40–50 % är fräscha produkter mitt under sässong, medan andra modekedjor bara har högst 20 % nya produkter under sässong. De säljer istället 40–50 % 6 månader före sässong, medan Zara börjar försiktig, med bara 15–25 % försäljning under denna period. Med denna

smart strategi kan bättre analyser göras för högsäsongens senare del, där Zara toppar sin försäljning.

– Med en beslutsprocess på två timmar till en dag istället för normalt 5–30 dagar, når man denna effekt, säger José L Nueno.

– Inga möten med chefen för godkännande, utan individuellt, lokalt ansvar för inköparen som om hon/han lyckas med säsongsförsäljningen belönas med bonus.

”Zara är som en väldsmord maskin, där de anställda förväntas fungera som robotar.”

Jämfört med andra modekedjor har kritiken mot Zara som arbetsplats varit hård. Vi googlade på ”jobba på Zara”. ”Ett skitställe att jobba på.” ”Psykisk stress” ”Många obefogade regler” är några av omdömena vi hittade.

AV LENA SONNE

”Man ska veta sin plats. Man kan få sparken utan motivering, om man blir gravid eller om man ler för lite. Inga lagstadgade raster. Särskilt tillstånd av chefen för att gå på toaletten. Zara är som en väldsmord maskin där de anställda förväntas fungera som robotar.”

– Ja, Zara är en usel arbetsplats, tycker Chloe Bryant, som arbetat som butiks-säljare på Zara både vid Hamngatan och Drottninggatan i Stockholm och i Forum Nacka.

– Zara provanställer ofta unga tjejer och tar hela tiden in nytt folk. Gravida får sparken, hävdar hon och ger exempel på en vän som fick gå direkt när hon blev gravid.

Zara har tecknat kollektivavtal men fackförening eller fackombud är nästan lika okända begrepp som i många uländer.

Ingen av de butiker där Chloe Bryant arbetat har haft någon fackförening eller kontaktperson att vända sig till.

– De flesta där jobbade deltid. 5 timmar i sträck, med en kvarts rast, då man ska hinna gå på toaletten och få i sig mellanmål.

Hon beundrar dock hur Zara fungerar, men tycker att det har ett högt mänskligt pris.

– Det är ett smart företag som har en framgångsrik affärsmodell.

– Men allt är så toppstyrkt, med en hierarkisk ansvarsfördelning.



– Zara är ett smart företag som har en framgångsrik affärsmodell, men oerhört toppstyrkt, säger Chloe Bryant.

– De höga klädhästarna med hängande, inplastade kläder i två våningar fick vi hämta vid lastbilarna vid leverans. De kan vara mycket tunga, 20–30 kg, och inte alls ergonomiskt lämpliga. Inga starka gubbar som lyfte.

Alla nya plagg ska vara prismärkta, larmade och upphängda i butiken till klockan till 10.

– Alla rutiner är standardiserade. Man måste vika på ett speciellt sätt, mot sig, aldrig vända ryggen mot en kund. Man kände sig som en robot, säger hon.

Zara sätter aldrig ner priserna, inte ens om det är en synlig fläck. Defekta och trasiga kläder, dragkedjor som krånglar, spruckna sömmar och lösa knappar ger ingen prisnedsättning.

Chloe Bryant jämför med H & M, där det aldrig brukar vara något problem att få nedsatt pris på en vara som är defekt och där man i motsats till Zara får personalrabatt.

– Jag tycker inte att Zara är anpassad till svenska förhållanden. Lindex t ex, har friskvård för sina anställda. Det existerar inte på Zara.

Borås i logistiksamarbete med Kina

En delegation från kommunledningen och näringslivet i Borås var 2–9 maj i Gongqing, Kina för att stärka samarbetet mellan de båda städerna.

Nu fördjupas samarbetet genom ett avtalet som öppnar dörren för affärer mellan städernas näringsliv.

Kina är världens tredje största ekonomi och beräknas före 2020 vara den största i världen.

– Utvecklingen går mycket snabbt, säger Ulrik Nilsson, KS ordförande i Borås. Det är viktigt att näringslivet i Borås kan få del av denna expansiva marknad.

I framtiden kommer Kina allt mer att vilja sälja direkt till svenska kedjor och konsumenter. Där vill Borås bli ett alternativ för logistiskt samarbete med distributionskanaler över hela Norden, Baltikum och

norra Europa.

För Borås distanshandelsföretag öppnas möjligheten till samdistribution på den kinesiska marknaden med de stora företag som är etablerade med kedjor och butiker i Kina.

– Borås Stad är mycket framsynt med sina strategier inom näringslivsområdet, anser Joakim Hedin, Bockasjö AB. Ambitionen att stegevis och långsiktigt bygga relationer för handelsutbyte är helt rätt väg att gå.

Jesper Andersson, Speedföretagen, ser flera möjligheter inför framtiden, vad gäller kunskapsöverföring kring effektiv bemanning, produktion och logistikhantering.

– Ett bra initiativ som skulle kunna öppna flera nya möjligheter för oss som koncern, menar Jesper Andersson.

För Gongqing är samarbetet



FOTO: ANNIE ANDREASSON

Borås, med sina kunskaper om textil logistik är en intressant samarbetspartner för kinesiska Gongqing

med Borås intressant ur många aspekter. Kineserna vill dra nytta av Borås kunnande inom mode, textil, styrssystem och personaledning.

– Vi hoppas kunna inleda samarbete inom dessa områden. Samtidigt kan vi erbjuda fördelar för de som vill etablera verksamhet eller köpa produktionsresurser, säger Li

Xiaogang, partisekreterare i Gongqing.

I höst kommer en delegation från Gongqing på ett nytt besök till Borås.

Utbytet finansieras av Internationellt centrum för lokal demokrati. Det gör att resan inte belastar Borås kommunala ekonomi.



SWISSLOG ÄR EN LEDANDE LEVERANTÖR AV DISTRIBUTIONS- OCH LAGERLÖSNINGAR

- > Rådgivning & Design
- > Helhetslösningar
- > Automation
- > Produkter & WMS
- > Service & Support



Swisslog AB
Brodalsvägen 13
433 38 Partille

Telefon: +46 31 336 60 00
Mail: wds.se@swisslog.com
www.swisslog.se

swisslog

Nokia går in för demand hela vägen

Nokia har gjort sig kända för sin förmåga att fånga in de nya trenderna hos en ungdomlig kundkrets.

Demand är nyckelordet.

– Jag sitter i rummet intill marknadsansvarig säger Juha Putkiranta, logistik- och produktionschef.

AV GÖSTA HULTÉN

Nokia är världens största mobiltillverkare, med 1 miljard kunder. Det är världens 5:e värdefullaste varumärke. Deras mobilförsäljning är mer än fyra gånger större än Sony Ericssons och Nokia flåsar Ericsson i nacken även inom mobila nätverk.

Nokia brukar sällan vilja berätta om sin logistik och försörjningsstrategi. Men vid årets Plankonferens talade Nokias logistik- och produktionschef Juha Putkiranta och gav några glimtar av hur man tänker i den rätt hemlighetsfulla företagsledning han tillhör.

Att demand-tänkandet präglar i Nokia produktion underströk Juha Putkiranta med eftertryck:

– Vårt demand & supply network startar i kundbehoven och går från logistiken hela vägen till eftermarknaden. Men vår försörjningskedja utformning växlar givetvis beroende på vilken av våra 150 olika produkter och varianter det gäller.

Att förutse efterfrågan är det största problemet.

– Men det problemet är ju detsamma för alla konsumentvaruproducenter, påpekar Juha Putkiranta.

Nokia har gjort sig kända för sin förmåga att fånga in de nya trenderna hos en ungdomlig kundkrets, med nya, smarta spaningsmetoder över hela världen.

Det sätt Nokia vill förbättra sina prognoser och strömlinjeforma dem är att förbättra responsiteten, säger Juha Putkiranta.

”1995 satt vi på ett halvt års lager. Vår logistik var dålig. Vi var faktiskt nära konkurs.”



FOTO: BLENA SONNE

– Supply är med i vår produktutveckling från början, säger Juha Putkiranta.

– Om din produkt inte finns på hyllan, så köper kunden en annan mobil.

Han talar om mer ”demand transparency” för att göra bättre prognoser.

– Supply är med i vår produktutveckling från början, säger Juha Putkiranta.

– Jag sitter själv i rummet intill marknadsansvarig.

– Om man som vi ska kombinera FoU inom high tech med att hantera snabb-rörliga produkter är informationsflödet avgörande.

Medan FoU fortfarande är koncentrerat till Finland, har man nu också tillverkning i Ungern, Mexiko, Brasilien, Indien och, givetvis, i Kina.

Integrerad planering kombineras med visibilitet hela vägen.

Nokia producera ingenting mot lager. Man tillverkar inga komponenter själva. Därför är 3/4-delar av produktionskostnaden kostnader för material- och komponentinköp.

Alla produkter är starkt modulariserade. 2/3-delar av en produkt har en gemensam arkitektur av standardkomponenter.

– 25 toppleverantörer står för 75 % av våra inköpskostnader. De här leverantörerna måste vara stora för att klara snabba svängningar i efterfrågan.

– Men eftersom materialkostanden måste sänkas med 20 % per år är det ingen bra idé att ligga på lager, konstaterar han.

Nära konkurs

Liksom Ericsson har Nokia gått igenom livshotande kriser. För Ericsson kom den efter IT-bubblan. I Nokia kom den fem år tidigare.

– 1995 satt vi på ett halvt års lager. Vår logistik var dålig. Vi var faktiskt nära konkurs.

Riskerna i en global försörjningskedja är alltid påtagliga. Men i motsats till Ericsson klarade Nokia två bränder på ett år utan större avbräck.

Nokia var längre kända för att mer än Ericsson vilja behålla kontrollen över tillverkningen Har ni valt att outsourcinga mer på senare år?

– Det är ingen trend mot att vi outsourcingar mer. Det varierar från produkt till produkt.

– Om någon annan kan göra något bättre än oss, så låt dem göra det.

Hur ser ni på att dela leverantörer med konkurrenter?

– När det gäller vissa komponenter, som små kameror för mobiler, finns inte så många att välja på. Men att dela leverantör med konkurrenter är inget vi satsar på – vi vill att våra leverantörer ska vara dedicerade för oss.

Liksom Sony Ericsson har Nokia under den nuvarande globala krisen tvingats avskeda personal och dra ner volymerna.

SPARPROGRAM

Nokia inleddes i januari ett sparprogram på ca 8 miljarder SEK som berör alla enheter och även de i Finland. Man planerar att lägga ned sin FoU-verksamhet i Jyväskylä i norra Finland redan i år. Bolaget har 320 anställda i Jyväskylä, merparten inom forskning och utveckling vid Devices. Nokia koncentrerar nu sin mobiltelefonutveckling i Finland till Tammerfors, Uleåborg, Salo och Helsingforsregionen.

Även produktionen i ursprungsorten Salo anpassas till marknadsläget. 20 till 30 procent av de 2500 anställda i fabriken i Salo permitteras i år.

Fabriken i Salo tillverkar Nokias mest avancerade modeller, men bolaget har under den senaste tiden förlorat marknadsandelar inom det segmentet.

Lindex gör logistiken butiks

Lindex distributionscentral i Partille ser till att logistiken blir butiksvänlig.

TEXT OCH FOTO: NILS-ERIK LINDELL

Klädbutikskedjan Lindex var en av flera i modebranschen som tidigare valde att kontrakterat ut sin logistik. Men för två år sedan övergav Lindex tredjepartslogistiken och tog distributionen i egen händer. Med Swisslogs hjälp byggdes en ny distributionscentral i Partille.

Man ville både förenkla hanteringen av varuflödet och höja effektiviteten.

– Vår logistik skall vara ”butiksvänlig”, säger logistikchefen Mats Olsson.

– Vi måste leverera rätt vara till rätt butik vid rätt tid, utan att de totala logistik-kostnaderna ökar.

Osäker efterfrågan

Generellt utgör transportkostnaderna 2–3 procent av omsättningen i modebranschen. 1–2 procent är kostnader för distributionscentral.

Kunderna i modebranschen är mycket otrogna. Är de inte nöjda med utbudet i en butik, går de vidare till konkurrenten. Viktigt är att skapa produkter, som träffar modetrenden. Baskläderna har en ganska lång livscykel, modeplaggen en kort eller 2–3 månader.

Däremot är ledtiderna långa. Plaggen måste designas och produceras långt innan kläderna når en butik och långt innan modetrenderna sätts – vem som nu gör det.

Det betyder att efterfrågan är osäker, att risk finns att rätt kläder saknas i butikerna, när modejournalisterna talat om vad kunderna skall köpa.

En europeisk branschundersökning visar att varubrist motsvarar 10–40 procent av omsättningen. Realisationer svarar för upp till 30 procent.

Nästan sämst i klassen

För Lindex del är realisationsandelen 25 procent.

– Vi är nästan sämst i klassen, konstaterar Mats Olsson.

Att ni tvingas sälja så mycket på rea, beror det på att ni gissat fel på modetrenderna?

– Ofta är det orsaken – varor som blir liggande osällda i en butik, säljs ut till rea-pris. Ingen omfördelning sker mellan butikerna och inget går tillbaka till Partille, det

skulle kosta för mycket.

– Orsaken till den höga realisationsdelen kan också vara att logistiken inte klaffat, att vi inte fått fram produkterna i tid.

För att få bättre kontroll över flödet lämnade Lindex tredjepartslogistiken och byggde distributionscentralen i Partille. Den togs i full drift i mars 2008.

Lätt beslut om lokalisering

Beslutet att lägga den just där, var lätt att ta. Partille ligger nära huvudkontoret i Göteborg och nära Göteborgs hamn. 80 procent av Lindex varor kommer från Asien, med båt till Skandiahamnen. Flygtransporterna hålls nere så långt det är möjligt.

Lindex har lyckats minskat sina flygtransporter under 2008 till 2 procent, mot över 8 procent tre år tidigare.

Från Skandiahamnen kör Mattssons Åkeri fem containrar om dagen till Partille. Uttransporterna av butikspackade produkter går intermodalt, med Schenkers bilar och med tåg.

– Tio lastbilar om dagen går ut. Leve-

rans sker i princip varje dag till samtliga butiker. En genomsnittsbutik får fem pallar i veckan. Dagligen lämnar 350 pallar utlastningen.

I Partille hanteras koncernens hela liggande varuflöde, för samtliga 380 butiker i nio länder. Volymen hängande kläder är så liten, att den fortfarande sköts av en extern spediteur.

Fyra dagar innan godset kommer till Partille görs en fördelning på butik. Den övervägande mängden gods kommer till lagret i streckkodsmärkta wellpappkartonger, 5000–6000 per dag. De hanteras av teleskoperande transportörer, scannas automatiskt och går vidare i ett bansystem.

Ny returlåda

Lindex har konstruerat en plastlåda för leverans till butik. Den kan fällas ihop för att hålla nere returkostnaderna för embalaget. Mer än hälften av inkommende flöde vänder på dagen och skickas till butik. Det är av leverantörerna butikspackade artiklar. De går genom crossdockningsstationen.



svänlig

Varorna töms ut i en av 60 sorteringsrännor och plockas manuellt i butiksadresserade plastlådor.

Kan man inte automatisera?

– Visst, men människor är faktiskt bra på att plocka, svarar Mats Olsson. Det finns inga praktiska eller ekonomiska skäl att automatisera den processen.

– I crossdockningsstationen arbetar 16 personer, berättar stf chefen där, Linda Lindeblom.

– Var och en klarar sju plock i minuten. En butikslåda går normalt igenom på en timme, i enstaka fall kan den ligga 2-3 dagar.

Unikt styrsystem

Det tog två månader för Swisslog att konstruera crossdockningsstationen.

– Det är den första av sin typ i världen, säger Linda Lindeblom. Den uppfyller alla våra fordringar.

– Vi jobbade, vi tänkte, vi körde simule-



Plastlådan för leverans till butik kan fällas ihop för att hålla nere returkostnaderna visar Hans Sparf.

ringar innan vi nådde en lösning, berättar Hans Sparf, som ansvarade för affären med Lindex på Swisslog. Det mesta är byggt av standardkomponenter, men styrsystemet är unikt och effektivare än vad både vi och Lindex trodde vara möjligt.

Det andra stora flödet i Partille genereras påfyllning av artiklar i ett miniloadbase-rat plocklager. Påfyllnadsartiklarna plockas först om till plastlådor och transportereras via ett bansystem till någon av fyra miniload-kranar. Lådan går antingen till en förutbestämd plockplats eller till ett läge, där den

lagras för senare plockning.

Vad finns det då för flaskhalsar?

– Det kan vara så enkelt som att en robot krånglar, säger Linda Lindeblom. Därför har vi två servicetekniker och två flödeskryrare, som alltid är beredda att rycka in.

Lagrets buffertkapacitet kan också bli för liten, eftersom nya butiker tillkommer i tämligen snabb takt.

Swisslog har förutsett även det.

– Vi har simulerat möjliga lösningar, säger Hans Sparf. Vi kan till exempel förlänga buffertlagret med ett par kranar.

Anläggningen har nu varit i full drift ett drygt år.

– Den och hela logistiksatsningen har absolut motsvarat våra förväntningar, säger Mats Olsson.

– Redan under det första året var produktivitetsökningen 15 procent och vi räknar med fortsatt förbättring i år. Distributionscentralen är mycket flexibel och vi kan lätt hantera modebranschens säsongsväxningar.

FINNES: EFFEKTIVA LOGISTIKANLÄGGNINGAR I UTVALDA, STRATEGISKA OMRÅDEN.

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

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

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

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

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

 Northern
Logistic Property

Järnåkravägen 3, SE-222 25 Lund
Telefon +46 70 217 83 88
christian.berglund@nlspa.com
www.nlspa.com



Från lagerstyrning till lageroptimering

En ny modell för äkta lageroptimering, byggd med hjälp av matematiska modeller, löser ett växande problem i många industrier.

AV GÖSTA HULTÉN

Utvecklingen i de flesta industrier går mot att erbjuda kunderna ett allt större utbud av produkter och varianter. Problemet är att det här också splitrar upp efterfrågan på allt kortare tillverkningsserier och allt mindre batcher.

Att samtidigt med detta klara av att tillgodose en snabbt och oregelbundet varierande efterfrågan, är ett problem som många tillverkande företag idag brottas med.

Joe Shamir är VD för ToolsGroup i Boston, som han grundade tillsammans med Eugenio Cornacchia 1993. Han har över 20 års erfarenhet av supply chain management och produktion.

Hans specialitet är avancerad modelleringsteknik, byggd på matematiska modeller, för att optimera sådana flöden.

Projekt för Electrolux

På 1980-talet var han verksam med att utveckla system för optimering av containerhantering för sjöfart. Han var då också verksam i Italien, med att utveckla och implementera system för industriell automation och logistik, bl a för Olivetti och Electrolux:

– Projektet inom Electrolux 1986, som gällde en av deras italienska kylskåpsfabriker, var faktiskt ursprunget till de lösningar som vi arbetar med idag inom ToolsGroup, säger han.

– Vi designade en ny logistikmodell. Electrolux hade många flaskhalsar i sin supply. Vi introducerade ett nytt distributionssystem, som vi kallade ”tunnelsystem”.

Efterfrågans långa svans

De flesta system för lagerstyrning bygger på beräknat genomsnittligt dagsbehov. Men i själva verket varierar lagret hela tiden mellan mini- och maxnivå. Därför räcker inte den deterministiska lagerpåfyllnaden som flertalet lagersystem erbjuder, menar han.

Varierande efterfrågan på många olika produkter skapar lätt hyllvärmare – efterfrågans långa och svårhanterliga svans. Det har särskilt många e-handelsföretag smärtat upptäckt.



– Vi vill hjälpa företag att nå en optimering i varje försörjningskedja, säger Joe Shamir.

Den s k bullwipp-effekten är ett problem som är lätt att se, men inte så lätt att lösa, varken med manuella ingrepp eller med mer avancerade och integrerade system för lagerpåfyllnad.

Med hjälp av avancerade statistiska modeller sk ”multi-ecclon” kan de optimala lösningarna i varje situation uppnås.

– Istället för att som i traditionell lagerstyrning, ange servicegraden som indata, så beräknar den här modellen den mest optimala servicegraden ut per lager, med hänsyn till övergripande servicenivåmål.

– Vi vill hjälpa företag att nå en optimering i varje försörjningskedja.

Exemplet Piaggio

Liksom allt i livet handlar lageroptimering om att få till den rätta mixen.

– Vår lösning bygger på att flytta rätt produkter i rätt tid mellan lager på olika nivåer eller mellan produktionslager och färdigvarulager.

„ „Vår lösning bygger på att flytta rätt produkter i rätt tid mellan lager på olika nivåer eller mellan produktionslager och färdigvarulager.

En aktuell lösning gäller den globala försörjningen av ca 80 000 reservdelar för den italienska scooter tillverkaren Piaggio.

– Vi har lyckats förbättra deras servicenivå från 90 till 99 % och samtidigt minska deras lager med 17 %.

Ett annat exempel är dryckesdistributören Diaegio, som bl a distribuerar till alla de statliga spritbutikerna i USA och som måste ha mycket hög servicenivå.

– Med hjälp av lageroptimering ökade de sin servicenivå från 97 % till 99,6 % samtidigt som de bantade sitt lager med 10 %.

Men har inte de stora ERP-systemen funktionalitet för lageroptimering?

– Nej, de flesta ERP-och APS-system har mycket begränsade möjligheter när det gäller optimeringen. De planerar i praktiken som om efterfrågan vore deterministisk, d v s alltid möjlig att förutse.

Partner i Skandinavien

Optilon är sedan något år ToolsGroups partner i Skandinavien.

– Vi ser Optilon som de mest kvalificerade partners vi kan få, säger Joe Shamir.

Optilon vänder sig till företag som redan arbetar fokuserat med servicenivå och kapitalbindning, men som vill kunna erbjuda sina kunder en ännu högre servicenivå, med konstant eller lägre kapitalbindning.

– Med vårt samarbete med ToolsGroup, som enligt AMR är världsledande inom lageroptimering, kan vi erbjuda det bästa på marknaden, säger Magnus Edberg, marknadschef Optilon.

– Med lageroptimering får man minsta möjliga kapitalbindning, minsta möjliga krav på lagerutrymme, maximal marginal och maximal servicenivå,

– Det är ett helt nytt sätt att tänka och det öppnar helt nya möjligheter.

– Äkta lageroptimering gör det också möjligt att få svar vilka artiklar som ska vara lagervaror respektive beställningsvaror och var i försörjningskedjan man bör lagerhålla vad.

Nu kommer det virtuella lagret

Nu är det fullt möjligt att sätta upp och se kundernas lager i 3D som i ett dataspel.

– Och i framtiden tror vi att man t o m kan dra pallarna med musen, säger Ulf Henriksson på Consafe Logistic, om det första virtuella lagret.

Inom många branscher går utvecklingen mot fler små ordrar och en mer komplex logistik. Det måste mötas med mer sofistikerade lagerlösningar.

Det var systemutvecklarna i Consafe Logistics polska dotterbolag som för några år sedan började snegla på den avancerade grafik i 3D som spelkonstruktörer lyckats skapa.

Med snabba grafikmotorer av den typ som används i spelindustrin, började de bygga virtuella lagermiljöer.

– Sedan 2005 har vi experimenterat för att försöka ta fram en realistisk tredimensionell lagermiljö, ett virtuellt lager, där man ska kunna interagera på skärmen, se fyllnadsgrad och hela lagerstatus, precis så som den ser ut i verkligheten, berättade Ulf Henriksson från Consafe Logistics i Lund vid årets Plankonferens.

2007 gjordes ett koncepttest som föll väl ut och senast visades det virtuella lagret också på en kunddag.

I det virtuella lagret kan man, i motsats till verklighetens, lyfta av taket och överblicka hela lagret. Man kan se var A, B och C-pallarna står, markerade med olika färger.

– Man kan även välja att se vad som hänt under en dag i en dynamisk analys. I framtiden ska man även kunna göra simuleringar, t ex flytta racks och interagera på skärmen genom att dra pallar med musen, berättar Ulf Henrikson.

Nu hoppas man snart kunna erbjuda det virtuella lagret, WH3D kopplat till t ex Astro WMS eller något annat lagersystem som redan finns i Consafe Logistics produktportfölj.

I höst räknar man med en konkret lansering av WH3D.



FOTO:LENA SONNE

– I det virtuella lagret kan man även välja att se vad som hänt under en dag i en dynamisk analys, säger Ulf Henrikson, Consafe Logistics.

Förarlyftande truckar till bergsbestigare

EAB levererar lagerinredningen till ett gammalt och ett nytt expanderande klädföretag i Borås.

I Altitudes nybyggda lager har man valt att installera lagerinredningen från EAB. Till en del av lagret har EAB installerat pallställ för buffertpallar. Till en annan del har man installerat hyllställ för plockgods, där lagerpersonalen, med hjälp av förarlyftande truckar, plockar direkt ur kartonger.

Från början var företaget Altitude bara ett projekt, som 1991 hade som uppgift att förse de svenska bestigarna av Mount Everest med utrustning på 8848 meters höjd över havet. Idag både designar och tillverkar företaget funktionskläder under eget varumärke.

Tillverkningen av Didriksons regnkläder startade i Borås redan 1913. Idag står Didriksons för kläder som nästan alltid innehåller något funktionsmaterial. De sista åren har man



EAB levererar inredningen till Altitudes nya lager i Borås.

upplevt en formlig explosion i sin försäljning sedan man lyft sig betydligt designmässigt.

EAB har fått leverera två typer av inredning till det nybyggda lagret i Borås, under vintern. För att uppnå en så rationell och effektiv hantering som möjligt har man valt pallställ till sitt buffertlager och hyllställ till plockdelen.



Intelligent Logistik

—INKÖP —LOGISTIK —PRODUKTION —AFFÄRER —

**Missa inte
nästa Tematidning
i Dagens Industri!**

**Kommer i mitten av september
i hela riksupplagan av DI**

**och ligger på mässorna
Elmia Future Transport och
Tekniska Mässan Logistics i oktober.
Stora mässupplagor.**

**Hör av er så berättar vi om vårt
annonserbjudande till mässorna!**

**Mail: gb@intelligentlogistik.se
0176-22 83 50**

www.intelligentlogistik.se

Ny lösning för arbetsstyrning på anrikt brittiskt bokförlag

Bokförlaget Oxford University Press har minskat sina kostnader för kundorderhantering med 27 % med hjälp av en ny lösning för arbetsstyrning.

Bokdistribution är en bransch under hård prispress. I Sverige omstruktureras och integreras den just nu, under trycket av bokbranschens minskade volymer och sämre marginaler.

Oxford University Press, OUP, är ett bokförlag för akademisk litteratur och världens största universitetsförlag. Det är det äldsta företaget i Storbritannien och grundades redan år 1478. Det var bara två år efter att William Caxton började an-

vända den första tryckpressen i England.

Förlaget är en del av Oxford University och det finns representerat i mer än 50 länder.

OUP:s 22 300 kvadratmeter stora lager i Stockenchurch i Storbritannien är ett av världens största boklager. Där hanteras 24 miljoner böcker, 40 000 titlar och 26 500 pallar per år. Här plockar de anställda ca 15 000 orderrader varje dag och levererar dagligen 3 500



Oxford University Press 22 300 kvadratmeter stora lager i Stockenchurch i Storbritannien är ett av världens största boklager och där hanteras 24 miljoner böcker per år.

ordrar till små och stora kunder över hela världen.

En ny lösning för arbetsstyrning ökade arbetsprestationen och minskade verksamhetskostnaderna radikalt. OUP samarbetade nära med sin personal för att implementera RedPrairies lösning för arbetsstyrning, Workforce Management (WFM), i förlagets lager. Bara under den första veckan förbättrades ledtiden för orderhantering med 19 %, med resultatet att kostnaderna för att uppfylla en order minskade med 27 % under ett år.

Dessutom kunde OUP även spara ytterligare 1,8 miljoner SEK årligen budgeten för lagerpersonal genom att man kunde hantera ordrar under högsäsong med mindre resurser.

Involverade personalen

Elwyn Roberts, OUP:s infrastrukturchef säger:

– Nyckeln till att vi lyckades implementera systemet var att vi involverade personalen mycket i projektet.

Vi lät dem ”äga sin produktivitet” och erbjöd dem möjlighete-

ten att bidra med sina idéer, så att alla förändringar som gjordes framstod som deras egena.

– Detta visade sig vara en katalysator för att ge teamet ny energi, en mängd nya möjligheter och aha-upplevelser av små saker som gjorde stor skillnad, säger Elwyn Roberts.

– Även om möjligheten fanns skulle ingen nu vilja gå tillbaka till det gamla sättet att arbeta.

Kraftfullt verktyg

RedPrairies Workforce Management integrerades med OUP:s befintliga lagersystem (WMS), som också det kommer från RedPrairie. Men lösningen kan även enkelt integreras med liknande system från andra leverantörer.

Martin Hiscox, VD och internationell styrelseordförande i RedPrairies:

– Workforce Management är ett kraftfullt verktyg för att göra förändringar på lagret och OUP har visat att omfattande förbättringar är möjliga om man konsulterar och involverar personalen.



Expertsystem för handelsprocesser
SOLO – Inköp- & lageroptimering

Lönsam lageroptimering

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



www.promosoft.nu

Enköping nytt logistikcentrum för KGK

Enköping tar ett steg till att bli ett nytt logistikcentrum av rang, när KG Knutsson flyttar samman tre lager på olika håll i landet till ett nytt och större i Enköping, som öppnas i höst.

Beslutet att flytta KG Knutsson tre lager i Malmö, Spånga och Sollentuna till det nya centrallagret i Enköping skapar förutsättningar att hantera ett väsentligt större flöde på ett mer kostnadseffektivt sätt.

Samtliga tre lagerlokaler hade blivit för trånga och utbyggnadsmöjligheter saknades.

Det nya centrallagret på 30 000 kvm kan jämföras med 22 000 kvm i de tre äldre lagren.

Det är en radikal förändring. Såväl den geografiska placeringen som den stora lagerkapaciteten möjliggör ökad omsättning och bidrar till stärkt konkurrenskraft.

Vände sig till konsult

När KGK samtidigt ville se över sin lagerhantering vände man sig till Alfakonsult, fristående konsultföretag inom produktions, lager- och distribution, med huvudkontor i Göteborg. Man hade ett samarbete sedan tidigare. Men nu gällde det en helt ny distributionsstruktur och ny internlogistik för reservdelar och tillbehör.

Alfakonsult utvärderade olika tänkbara strukturer, utifrån logistikkostnader och kundservice. Man lanserade bl a följande två alternativ.

1. Samla all distribution till ett stort centrallager.

2. Upprätta ett centrallager, samt ett eller flera supportlager med ett begränsat sortiment av högfrekventa artiklar.

– Vi utvärderade förslagen utifrån kostnader och kundservice och kom fram till att den bästa långsiktiga lösningen var att samla resurserna och bygga ett stort centrallager i Mälardalsregionen, berättar Leif Torberntsson, Alfakonsult.

Centrallager Väst

– Vi tittade också på lämplig internlogistik och kom fram till att förutsättningar fanns att automatisera hanteringen av smågods.

– Vår rekommendation blev en automationslösning, baserad på miniload och lagerhissar. Vi har sedan hjälpt till med kravspecifikationer och upphandling av en automationslösning som också omfattar ett lageradministrativt systemstöd för det



– Den stora lagerkapaciteten möjliggör ökad omsättning och bidrar till stärkt konkurrenskraft säger Magnus Almgren, logistikchef och Åke Lindau, lagerchef på KG Knutsson AB.

manuella lagret.

Så blev det dags att värdera de olika leverantörernas förslag och priser.

Den lösning som valdes innebär tre olika plocksystem för smågods. Högfrekventa artiklar plockas i en plockfasad som är integrerad i miniloadsystemet. Automatkranarna utför automatisk påfyllning av plockfacken. Medelfrekvent gods kommer att plockas vid fasta plockstationer, där godset kommer till plockaren.

Små och lågfrekventaartiklar plockas i lagerhissar.

Vid samtliga plockstationer används ”pick-to-light” som stöd. Över 70 % av sortimentet och orderraderna kommer att hanteras i smådelsautomationen.

I samarbete med systemleverantören projektorganisation och KGK genomfördes en detaljprojektering av anläggningen, med planerad driftstart i höst.

Vad som nu också pågår är planeringen av speciallagren och hanteringen i de ma-

nuella lagren, där nytt WMS (Warehouse Management System) kommer att införas. Men bl a avgassystem, draganordningar, batterier, oljefat, takboxar och andra stora eller tunga artiklar kommer att hanteras manuellt.

Flexibilitet den stora utmaningen

En komplex kundstruktur försvårar lagerhanteringen. Man levererar ju inte bara till egna butiker. KGK har många kunder i olika verksamheter och med helt olika beställningsrutiner. Det gör det svårare att planera arbetet. Det är ju bara en liten andel orderrader som är känd på morgonen, även om andelen ökar. Den stora utmaningen i projektet har därför varit att hitta en automationslösning som är plockproduktiv och bemanningsflexibel. Problemet kunde lösas genom att bemanna upp plockfasader och miniload-plockstationer i takt med arbetsbelastningen för att klara av topparna i orderingången. Vid låg belastning får personalen istället syssla med t ex godsmottagning, returer och inventering.

För lagerpersonalen innebär det nya arbetssättet förbättrad ergonomi med bekvämre plockhöjd och minskade gångsträckor.

”En riktig ingenjör”

Alfakonsult gjorde hela utredningen och var mycket ute och tittade på de olika lagren, berättar Magnus Almgren, logistikchef på KGK.

Om Alfakonsults medarbetare säger han:

– Leif Torberntsson jobbar nära verksamheten, han är ”en i teamet” och känner samma ansvar som oss andra. Han är också en riktig ingenjör i ordets mest positiva bemärkelse och väldigt rolig att arbeta med.”

– Eva Meding gjorde en fin insats genom att titta närmare på utvecklingen av IT-biten och automatiseringen.

Under våren 2008 stängdes lagret i Malmö. Distributionen till egna butiker och externa kunder sker nu från Sollentuna, Lunda och från tredjepartsleverantörer.

Huvudflytten till nya centrallagret sker hösten 2009.

“Den bästa lösningen var att samla resurserna och bygga ett nytt stort centrallager i Mälardalsregionen”

"Vi är transportbranschens

-Felet med transportbranschen är inte ineffektiva transporter. Det är kostnadsstrukturen för att hantera order och kunder som är fel, säger Fredrik Svedberg. Det vill han ändra på.

AV GÖSTA HULTÉN

Transportbranschen är pressad i dagens finanskris, både av minskade volymer, låga marginaler och svårigheter att få kredit till nya fordon.

Men branschens stora problem är inte ett konjunkturfenomen.

Källan till problemet ligger kanske inte heller i själva transportsystemet, utan i ett ineffektivt ordersystem.

Transportbranschens kunder kan delas upp i tre segment. Små företag, som ofta betalar relativt mycket för sina transporter. Stora företag, med professionella transportköpare, som har stora, fasta volymer och kunskapen att pressa ner sina transportkostnader nära eller under gränsen för transportföretagens lönsamhet.

"Katt-och-rätta-lek"

– Mellan de här två segmenten finns de medelstora kunderna, de som man fortfarande tjänar pengar på och som alla därfor jagar efter för att få som kunder. Så beskriver Fredrik Svedberg, VD LogTrade, branschens kundsegment.

Transportbranschen har enligt honom bedrivit en katt-och-rätta-lek kring de här kunderna, som gått ut på att ta kunder från varandra och det är ganska dyrt, menar han.

Medan de riktigt stora, internationella integratorerna, som UPS och FedEx, har kunnat upprätthålla en marginal på ca 10 procent med hjälp av väl paketerade produkter och en automatiserad IT-stödd kundhantering, så har landtransportbranschen i

– Källan till transportbranschens dåliga lönsamhet ligger inte i själva transportsystemet, utan i ordersystemet, menar Fredrik Svedberg.



FOTO:LENA SONNE

Transportbranschens stora problem är inte konjunkturen.

övrigt brottats med ständiga lönsamhetsproblem och en marginal på, i bästa fall, ett par procent.

Men det här beror inte på att de är ineffektiva när det gäller att transporterat:

– Källan till transportbranschens dåliga lönsamhet ligger inte i själva transportsystemet, utan i ordersystemet. Alla är egentligen bra på att flytta gods och godset kommer också fram.

– Problemet är istället en ineffektiv kund- och orderhantering. Om den kan förbättras, så gynnas både transportköpare och transportföretag, menar Fredrik Svedberg.

Dyr administration

Transportflödena har samtidigt förändrats, bl a med internethandeln. Förr handlade det mest om hela pallar, mellan stora enheter. Nu består flödena alltmer av många små sändningar, till många olika kunder. Därmed blir varje transport också dyrare att administrera:

– 2/3-delar av transportörernas nettokostnad är inte relaterad till att flytta godset. De består av försäljningskostnader, administrations- och IT-kostnader, menar Fredrik Svedberg.

– Man fakturerar t o m en kund som bara får en transport per år. Att administrera det är mycket dyrare än själva den fysiska transporten. En sådan kund bör betala i förväg, inte efter 30 dagar.

Att man ofta arbetar utan avtal, är också en del av problemet.

– De senaste tre åren har vi utvecklat en helt unik IT-plattform för transportmarknaden, som kan öka effektiviteten att hantera

kundbasen och minimera tiden för daglig administration mellan slutkund och transportföretaget.

Själv har Fredrik Svedberg 20 års bred erfarenhet av IT-lösningar för transporter och finansiell logistik. Han har både varit med och byggt lösningar för tulldata, bankgirot och plusgirot, var VD för EdiCom på 1990-talet och var med och drev Pharosprojektet.

LogTrade BarLink, med huvudkontor i Malmö, bildades 2005, genom att verksamheten köptes ut från Atea och flera tidigare leverantörer av transportadministrativa system, s k TA-system, samlades under en hatt. Ursprunget till dagens IT-plattform utvecklades från början åt dåvarande ASG 1992, som sedan köptes upp och integrerades i DHL.

Den nya produkten är kompatibel med de vanligaste ERP-systemen i branschen från t ex Microsoft, Visma, Jeeves och Consafe Logistics.

– Det gör också att det uppstår en ny situation, där affärssystemen får en ny nyckelroll som direktförbindelse till slutkunderna, påpekar Fredrik Svedberg. Med vårt system får transportörerna en direkt förbindelse med affärssystemen.

Motsvarighet till internetbank

Att ett IT-system av det här slaget är enkelt att använda, är också ett måste-krav. Många lager idag har t ex helt inhyrd personal. Också därfor måste systemet vara lätt att lära sig och lätt att använda.

Fredrik Svedberg jämför transportbranschen med lågprisflyg- eller internetbanker.



internetbank”

– Internetbankerna eller Ryanair låter kunderna göra det mesta själva och sparar därmed enormt på sin administration. Dessutom uppfattar många kunder denna process som smidig och enkel.

Om ett paket kommit på villovägar, har man tidigare fått ringa upp någon hos transportören som eventuellt kan ta reda på var paketet finns.

Med LogTrades tjänst är det i stället möjligt att i realtid följa ett pakets färd via webben. Som användare får man veta exakt var i kedjan paketet befinner sig.

– Det är ungefär som med internetban-

Affärssystemen får en ny roll som direktförbindelse till slutkunderna.”

kerna. I dag behöver man ju inte ringa och fråga hur mycket man har på kontot, det kan man ha stenkoll på via webben, när som helst. Nu kommer samma möjlighet även till transportbranschen.

– Man kan säga att vi är transportbranschens motsvarighet till finanssektorns internetbank.

Till 1000 kunder på en vecka

Redan finns flera av de stora transportöarna bland de över 6000 kunderna i ett 20-tal länder.

Senast slöt LogTrade avtal med det svenska inrikesnätet OnRoad, ett relativt nytt, svenskt transportnätverk som har 9 större åkerier som ägare.

Under en vecka i våras rullades LogTrade Distribution 2.0 ut till ca 1000 användare i hela Sverige.

Under namnet OnRoad Online blir det transportmarknadens mest uppdaterade e-tjänst. Här kan kunderna både boka transporter, skriva ut frakthandlingar och

etiketter och följa upp och analysera sitt godsflöde i realtid.

OnRoad Online är utvecklad för att passa alla OnRoads kunder. Plattformen är byggd för att kunna integreras med kundernas affärssystem. Genom att de även kan integrera ordersystem, lagersystem och tex webshop, erbjuds en komplett e-funktionalitet för både större och mindre kunder.

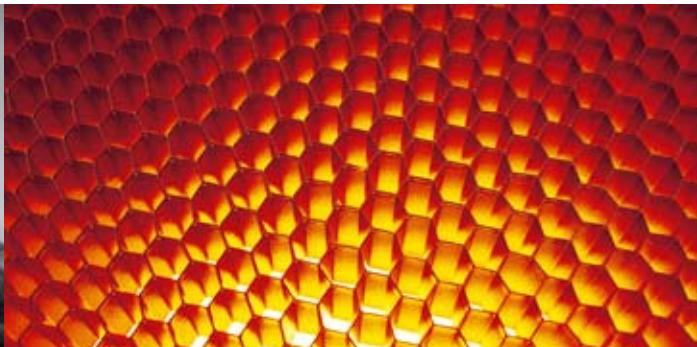
– Vi är glada att som första transportör kunna erbjuda våra kunder all denna funktionalitet via vår e-tjänst, säger OnRoads IT-chef Mattias Ljungberg.

LogTrades teknologi. Den är outstanding inom ett flertal områden som integration, realtidsvalidering av data, driftsäkerhet och utomordentligt hög prestanda som möjliggör väldigt många transaktioner per kund, säger Mattias Ljungberg.

– LogTrades lösningen kommer att göra oss väsentligt mer effektiva i våra kundadministrativa processer och möjliggöra ännu bättre service, säger OnRoads VD Göran Arkler.



Möjligheterna är oändliga.



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

www.banverket.se/ict 0243 44 50 80

Göteborgs hamn öppnas för privata terminalbolag

Göteborgs kommunstyrelse har fattat ett inriktningsbeslut om framtiden för Göteborgs Hamn. Hamnen ska fortfarande ägas av staden, men drift och hantering av gods tas över av externa, privata terminaloperatörer.

Göteborgs Hamn delas upp i ett kommunalt hamnbolag - en så kallad Port Authority - samt tre terminalbolag, som så småningom ska tas över av andra företag.

Bakgrunden är en internationell utveckling, där de flesta större hamnar är uppdelade i Port Authorities och privata terminaler. Terminaloperatörerna är experter på terminaldrift och ingår ofta i globala nätverk. Det ger skalfördelar, t ex vid inköp av utrustning och produktionsystem och marknadsfördelar i internationella kontakter.

- Jag ser kommunens beslut som ett steg i naturlig riktning. Nu kan det kommunala hamnbolaget fokussera på att utveckla handelsplatsen och godsnävets Göteborg och stärka rollen som Nordens ledande hamn, säger Magnus Kårestedt VD för Göteborgs Hamn.

Sven Hulterström, Göteborgs Hamns styrelseordförande (S) ser också fördelar med den nya strukturen:

- Genom att få in externa terminaloperatörer som bidrar med sitt internationella kunskap, kan Göteborg locka till sig ännu fler fartygslinjer och växa ytterligare, vilket i sin tur innebär ökad sysselsättning för göteborgarna.

Brinova vill fortsätta växa inom logistik

Brinovas VD Anders Silverbåge varnade för att finanskrisen kan bli både lång och djup när han talade på Brinovas stämma i Helsingborg.

Brinova äger logistikfastigheter, andra kommersiella fastigheter och bostadsfastigheter, värderade till sammanlagt 4,5 miljarder SEK. Men trots situationen



Containerterminalen i Skandiahamnen kan öppnas för privata terminaloperatörer.

Nu får Göteborgs Hamn styrelse i uppdrag att bilda ett kommunalt hamnbolag för hamnområde, infrastruktur och kajer. Hamnbolaget ansvarar också för marknadsföring av Göteborgs Hamn. Tre terminalbolag bildas - ett för containerterminalen, ett för bilterminalen och ett för ro/ro-terminalen. När uppdelningen är klar kan privata operatörer ta över.

- Precis så här fungerar relationen mellan Göteborgs Hamn och Stena idag. Göteborgs Hamn äger hamnområdet och alla kajer och Stena tecknar avtal med hamnen att sköta driften, säger Magnus Kårestedt.

Kommunfullmäktige kan ta ställning i höst.

Fackförbunden i hamnen är emot privatiseringen.

på marknaden anser Anders Silverbåge att bolaget har goda förutsättningar att fortsätta växa. Avtalet med Katrineholms kommun om utveckling av ett nytt logistikcenter där nämnde han som ett av företagets lovade framtidsprojekt.

- Brinova ska även i dagens turbulentida tider vara aktiva i strukturaffärer, sa han.

Bring Frigos scandia ska hantera Scans kött i Linköping

Scan AB inleder samarbete med Bring Frigos scandia AB.

Avtalet gäller att Bring Frigos scandia AB ska sköta driften av Scans nya distributionscentra i Linköping, som ska stå färdigt under nästa år. Anläggningen är på cirka 10 000 kvadratmeter och ska klara ett flöde av omkring 100 miljoner kilo köttprodukter per år.

- Vi är glada för samarbetet med Bring Frigos scandia. Scans distributionscentrum blir navet och ett viktigt konkurrensmedel för den höga servicegrad som våra kunder kräver och därför är det viktig att koppla in logistik experter, säger Magnus Lindholm, direktör supply chain, Scan AB, i en kommentar till Linköpings Tidning.

Visma och Ongoing Warehouse AB i samarbete

Visma SPCS, ledande leverantör av ekonomiprogram till små och medelstora företag och Ongoing Warehouse AB – specialiserade på standardiserade, webbaserade lagersystem – startar ett samarbete. Det innebär att företagens respekti-

ve produkter kopplas ihop. Det gör bl a att man kan lägga order i Visma som sedan elektroniskt skickas över till Ongoings lagersystem. Första kund att använda Visma integrerat med Ongoing är Multibrackets Europe AB.

DHL Jönköping blir hub för Skanska

Skanska anlitar DHL Supply Chain i Jönköping för en ny centrallagerlösning med kontrolltornsfunktion, för leverans av byggmaterial inom Sverige.

DHL Supply Chain ansvara också för materialplanering, supply, lagerstyrning och kundservice.

DHL Supply Chain övervakar logistikprocessen från avrop till leverans, och kommunicerar med Skanskas byggarbetsplatser via kundservice, som sköter orderstyrning och projekt support.

- Vi har fått en konkurrenskraftig lösning som innebär många fördelar. Genom detta samarbete kapar vi mellanhän-

der och kan nyttja vår stora organisation på ett helt annat sätt än tidigare, säger Anders Ludvigsson, Category Manager, Distribution Centers, Skanska.

Lösningen möjliggör enligt Skanska bl a mer utländska inköp och köp av bulkvolymer på ett smidigare sätt.

Och på DHL är de nöjda.

- Vi är mycket glada över samarbetet med Skanska, särskilt med tanke på att de sedan tidigare samarbetar med DHL Express och DHL Freight. Att de nu väljer att samarbeta med ytterligare en DHL-division är ett fint betyg för koncernen, säger Johan Gustavsson, affärschef DHL Supply Chain.

Deutsche Post och TNT vill bli delägare i Royal Mail

Tyska Deutsche Post, som äger DHL, och holländska TNT uppges båda förhandla om att köpa de 30 % av förlusttyngda brittiska Royal Mail som är till salu. Även brittiska CVC, som släppt sitt delägande i danska Posten, sägs vara ut efter delägande i Royal Mail.

Biogas slår försäljningsrekord

Biogasens popularitet ökar stadigt. Första kvartalet 2009 slog försäljningen rekord.

AV LENA SONNE

Under första kvartalet 2009 ökade Svensk Biogas sin totala försäljning med 21 procent, jämfört med samma period året innan. Mars blev den bästa månaden, med en försäljningsökning på 36 procent jämfört med 2008. Det visar siffror från Svensk Biogas.

Under 2008 sålde Svensk Biogas, 3,3 miljoner kubikmeter biogas.

Antalet gasdrivna bilmodeller blir också fler.

Den totala gasbilsförsäljningen i Sverige ökade med hela 300 procent under mars jämfört med samma månad 2008, skriver Marie Pihlström, säljchef Svensk Biogas, i ett pressmeddelande.

Antalet biogasmackar växer och nu börjar egna biogasanläggningar på gårdar anläggas som utvinner biogas från t ex stallgödsel.

– Det visar att intresset för biogas som

det miljömässigt bästa fordonsbränslet tagit fäste, menar hon. Biogas har den fördelen att vara helt koldioxidneutral.

Jämfört med tidigare har också Svensk Biogas numera fler och bredare leverantörer som kan trygga den ökade produktionen.

Nysatsning på biogasdrift

DHL har valt att satsa på biogas och köpt 55 nya biogasdrivna transportbilar av Mercedes.

– Det är ett led i vår miljösatsning Go Green, säger Lars Jordahn VD DHL Express Sverige.

Målet är att sänka koldioxidutsläppen med 30 procent till 2020. 2010 ska man ha uppemot 220 miljöfordon i drift.

Den nya transportbilen går på både biogas och bensin, vilket gör att man inte är så beroende av om det finns tankställen. Problemet hittills har nämligen varit att hitta tankställen.

Go Green är det miljöprogram som DHL och dess ägare Deutsche Post startade förra våren. Det går ut på att samtliga enhe-



Monika Almgren provkör en splitter ny biogasbil.

ter inom koncernen, ska bidra till att sänka koncernens koldioxidutsläpp med drygt 30 procent per transport fram till år 2020.

För att lyckas spelar alternativa drivmedel en viktig roll. Miljövinsterna är stora; för varje liter diesel som förbränns tillförs atmosfären ett nettotillskott av tre kg CO₂. Vid motsvarande sträcka körd på biogas, tillförs atmosfären över huvud taget inget nettotillskott av CO₂.

Regeringen satsar också på biogas. Målet är att det ska finnas ett tankställe på varje större ort i Sverige.



Nyckeln till framtiden

Transportsektorn kan på många sätt bidra till att skapa en bättre miljö. Ett effektivt sätt är att överföra mer gods från väg till järnväg – något vi på Jernhusen aktivt främjar genom att utveckla och öppna upp våra gods- och kombiterminaler för fler aktörer.

ÖPPNA TERMINALER DRIVER VOLYM TILL JÄRNVÄGEN

Som ägare av många terminaler i Sverige spelar Jernhusen en nyckelroll i kombitrafikens utveckling. Med konkurrensneutrala terminaler och kostnadseffektiva logistiklösningar kan vi hjälpa fler att välja miljösmarta transporter.

Följ utvecklingen på www.jernhusen.se/godsterminaler

JERNHUSEN

Branschen samlas på Logistik & Transport 26–28 maj 2009

Logistik & Transport 26–28 maj 2009 på Svenska Mässan Göteborg lockar i år med ett digert konferensprogram, spännande paneldebatter och rekordmånga utställare.

Första året slogs rekord, med ca 800 deltagare på konferenserna. Fokus på årets seminarier är effektivitet och hållbarhet i tuffa tider.

Ledande logistikaktörer som Aditro, Bring, Schenker och PNL finns förstads med som utställare.

– Logistik & Transport är årets tillfälle att träffas i branschen, anser Stefan Back, förbundsdirektör på Transportindustriförbundet, inte minst för våra medlemsföretag. Det finns många intressanta seminarier att delta i, säger han.

Även i år samlas regeringens

referensgrupp, Logistikforum, på Logistik & Transport för sitt ”öppna möte”. Logistikforum är plattform för dialog mellan branschföreträdare och regeringen.

Här finns t ex tillfälle att diskutera skrivningarna om godstrafik i den senaste infrastrukturpropositionen.

En av de större utställarna i år blir Mercedes, som för första gången går in som utställare på Logistik & Transport. Deras monter på 100 kvm blir en av mässans största.

– Vi tror det är precis rätt tid för en offensiv, säger Anders



Åsa Torstensson representerar regeringen och leder Logistikforum den 26/5, som nu lanserar konceptet Gröna korridorer.

Ribbfjärd, försäljningschef på Hedin Bil, som bl a kommer att visa lättgasdrivna transportbilar.

I kristid har dock några tidigare utställare hoppat av. Det blir t ex inga truckar i år. Men nya utställare kommer till istället.

Capplon är ett exempel. De ställde ut på Logistik & Transport första gången 2008 – och var första företag att boka en monter 2009.

Kvinnligt nätverk

Det kvinnliga logistknätverket LOVA passar också på att träffas på mässan. LOVA är ett nätverk för kvinnor i logistikbranschen.

– I samband med mässan tror vi att medlemmar från hela Sverige kommer ha möjlighet att träffas, säger Anna Eriksson, en av initiativtagarna. Syftet är att öka branschkunskapen och genom möten skapa möjligheter för nya affärskontakter.

Green Cargo visar upp hur deras konfektionslager opererar. Green Cargo är inte bara en transportör, utan erbjuder helhetslösningar för bl a konfektion.

– Vi har en anläggning där vi hanterar ankommande enheter genom diverse processer såsom galgning, ångning, pick & pack

m m och vårt distributionssystem, som bygger på samspel mellan järnväg och lastbil, berättar Mårten Koshko, chef Logistikcenter Väst, Green Cargo, som välkomnar mässdeltagarna att se närmare på hanteringen.

Jernhusen, som har spänande framtidsplaner för de många kombiterminaler som man äger, är också nya utställare på Logistik & Transport.

På mässan kan man också lära sig mer om de nyaste verktygen för ”web-teknologier” som kan förbättra och förfina logistiken. Det handlar om visibilitet och styrning, verktyg som kan ta verksamheten till en högre nivå.

Aktuellt om apoteken

Den svenska apoteksmarknaden är under omreglering. Affärsrelationerna på marknaden kommer att förändras radikalt. Flera talare belyser detta högaktuella ämne, bl a Hans Wahlén VD i Tamro Sverige, som talar om Från enkanaldistribution till fullsortimentsgrosshandel. (Läs mer i vår intervju med Hans Wahlén på sidan 32)

Dag Johannesson, tidigare affärsutvecklare och chefsjurist i Apoteket AB talar om avregleringen i Norge och om likheter och olikheter med svenska försättningsar.



Klart hösten 2009

Helheten börjar ta form. Med nya containerhamnen vid Pampusterminalen sätter vi ännu mer färg på de möjligheter laget erbjuder – företagsekonomiskt, samhällsekonomiskt och inte minst miljömässigt.

Och vi bygger på en stadig grund av mycket goda befintliga förutsättningar.

Utvecklingen sker parallellt med det projekt som Norrköpings kommun bedriver i samarbete med trafikverken, ett projekt som via konkreta åtgärder stärker infrastrukturen till land och till sjöss och därmed tillgängligheten till hamnen.

Bit för bit framträder här landets färgstarkaste transportmässiga fullservicekoncept.



Norrköpings Hamn och Stuveri AB

www.norrkoping-port.se

Göteborg som toppläge på Logistik & Transport

Andra mässdagen, den 27 maj kl 11.00–11.20, arrangerar Intelligent Logistik en utfrågning kring Göteborg som Sveriges främsta logistikläge på Aktivitets-torget på Logistik & Transports mässgolv.

AV LENA SONNE

"Nordens största hamn, med flera oceangående direktlinjer. Landets största containerhamn och omfattande feedertrafik. Sveriges sjöfartscentrum. Stort och stigande befolkningsunder-lag. Stark tillväxt. Fordonsklu-ster. Mycket god transpor-tinfrastruktur. Kombiterminaler. Spetsutbildning i logistik vid Chalmers och Handelshögsko-lan. Hamn- och logistiksam-arbete/ kunskapsnätverk inom BRG och LTS. Starkt regionalt samarbete."

Så motiveras Göteborgs

förstaplats på årets lista över Sveriges 25 bästa logistiklägen. Just nu händer mycket som berör Göteborgs chanser att försvara sin förstaplats. Hamnen är på väg att lägga ut terminal-hanteringen på externa aktörer. Göteborg vill bli centrum för framtidens hållbara logistik-forskning, med nya resurser för tillämpad forskning på det tidigare varvsområdet på Lindholmen. Samtidigt är fordonsin-dustrin inne i sin djupaste kris någonsin och den drabbar både Volvo Cars och AB Volvo.

Bengt Wennerberg, logistik-ansvarig inom Business Region Göteborg, BRG, och Kenth Lumsden, professor i logistik vid Chalmers Tekniska Högs-kola, diskuterar Göteborgs logistikframtid under ledning av Intelligent Logistikchefredak-tör Gösta Hultén på Aktivitets-



FOTO: LENA SONNE

Bengt Wennerberg, BRG frågas ut tillsammans med Kenth Lumsden, logistik-professor på Chalmers.

torget, onsdagen den 27 maj kl 11.00.

Under temat logistiklägen ställer, förutom Göteborgs hamn och BRG, Logistikregionen, d v s Örebro/Arboga/Hallsberg/ Kumla också Norrköpings hamn, Lysekils hamn, Dry Port

Skaraborg och Askersund ut på mässan.

Intelligent Logistik, som är mediapartner till Logistik & Transport, finns i monter D03:10 och syns med en stor mässupplaga av både temabilagan nr 3 och affärsmagasinet nr 4.

LÄGESRAPPORT:

TEMABILAGAN INTELLIGENT LOGISTIK HAR JUST UTSETT NORDENS BÄST BELÄGINA LOGISTIKLÄGE. KOLLA LÄGET PÅ WWW.PORTGOT.SE

**GÖTEBORGS
HAMN**

SCP REKLAMBYRÅ

”Tiden är mogen för metanol”

Tiden är mogen för metanol. Det menar Björn Gillberg, VD i VärmlandsMetanol AB, som satsar på metanol tillverkning ur skogsråvara i Hagfors i Värmland.

AV LENA SONNE

Att hitta biomassebaserade alternativ till bensin och diesel är viktigt om vi vill minska koldioxidutsläppen och hejda växheffekten.

Björn Gillberg var långt före sin tid när han på 1970-talet varnade för koldioxidutsläppens följer.

– På den tiden var det okänt, både för gemene man och makthavare, att den ständigt stigande halten av koldioxid i atmosfären skulle orsaka klimatförändringar, det vi idag kallar växthuseffekten.

Den svenska professorn Svante Arrhenius förutsåg problemet redan 1896.

Björn Gillberg, med rötter i Värmland, nämner två starka skäl för sitt engagemang:

– Utan motorbränslen kollapsar Sverige. Det var den ena utgångspunkten för det forskningsprojektet, som min kollega Arthur Tamplin och jag startade i Stiftelsen Miljöcentrum redan på 1970-talet.

– Den andra var, att vi i Sverige borde satsa på inhemska, biomassebaserade motorbränslen både för att göra oss mer oberoende och för att minska utsläppen av fossil koldioxid i atmosfären.

Jordbrukssetanolen räcker inte

Men från början studerade Miljöcentrum förutsättningarna för försörjning med motorbränsle genom en satsning på etanol, dvs vanlig sprit, tillverkad av spannmål och andra jordbruksprodukter.

– Vår slutsats blev snabbt, att etanol var ett prima motorbränsle, men att vi saknade jordbruksarealer för att klara behovet. För att ersätta Sveriges behov av motorbränsle med etanol från spannmål skulle det krävas mer än 10 gånger den totala svenska skörden.

Därför kan jordbrukssetanol aldrig spela någon betydande roll för vår försörjning av motorbränsle, menar Björn Gillberg.

– Lösningen är skogsmetanol, anser Björn Gillberg.

Metanol (träsprit) är sedan länge en stor baskemikalie i kemiindustrin. Den tillver-



På Logistik & Transports seminarier berättar Björn Gillberg om VärmlandsEtanols planer.

kas i huvudsak av naturgas, dvs en fossil gas, som på kemisk väg skiftas till metanol. Metanol och/eller diesel kan också tillverkas genom skifteväxling av kol och/eller ved. I Kina byggs nu ett 100-tal förgasningsanläggningar för tillverkning av metanol och diesel genom förgasning av stenkol.

– Men det löser ju inte problemet med växthusgaser, påpekar Björn Gillberg.

Sveriges skogsareal uppgår till ca 23 miljoner hektar, mot ca 2 miljoner hektar åkermark. Sveriges årliga skogstillväxt överskrider avverkningen med 20-30 procent. Det finns många gott om skoglig biomassa för att tillverka en koldioxidneutral metanol.

Effektivt motorbränsle

– Metanol har ett oktantal på 105 och är effektivare och renare i motorerna än bensin, diesel och etanol. Metanol kan läggas blandad i bensin – upp till ca 30 procent – och kan i sådana koncentrationer nyttjas i alla bilar med bränsleinsprutning utan någon förändring av bilen. Vid högbländning, till exempel 85 procents inblandning, krävs smärre modifieringar, som i de bilar som idag körs på E85.

– I serieproduktion kostar en bil byggd för M85 eller E85 några hundralappar mer

än en bensinbil.

Björn Gillberg räknar upp en rad exempel på där metanol tidigare använts som bränsle.

– Under andra världskriget hölls stora delar av den tyska armén igång med metanol tillverkad av stenkol med förgasnings-teknik och i det bojkottade Sydafrika under apartheid hölls en stor del av fordonsparken igång med metanol ur stenkol.

– Under 40-talet var det vanligt att bensinen i Sverige drygades ut med metanol, från vissa skogsindustriella processer.

– Under 1970-talet satsade USA miljarder dollar på teknikutveckling för metanol tillverkning ur stenkol på grunden över oljeimporten från Mellanöstern.

– På 80-talet sålde dåvarande Nynäs/Koppartrans bensin med 15 procent metanolblandning (M15). Planer fanns då på storskalig introduktion av M15, tillverkat i Nynäshamn genom förgasning av stenkol.

Bildades 2001

VärmlandsMetanol AB bildades 2001. Bolaget ägdes initialet av Miljöcentrum, Hagfors kommun, LRF samt två privatpersoner.

Varje part ägde 20 procent av bolaget.

Syftet var att bygga en försöksanläggning för tillverkning av 60 000 liter metanol per dygn av skogsrävvara. Fram till dess hade Miljöcentrum på ideell basis satsat ca 5 miljoner SEK på att förbereda projektet. Sparbanksstiftelsen Alfa satsade 500 000 kr för att dra igång projektet. Europeiska utvecklingsfonden, Länsstyrelse och Hagfors Näringslivsstiftelse bidrog med mindre belopp.

– Förstudie, miljökonsekvensbeskrivning och riskstudie låg färdiga år 2002. Kalkylen slutade på en investering i storleksordning 600 miljoner kr. Omkring 60 procent av vedens energiinnehåll skulle erhållas som metanol. Resten skulle bli fjärrvärme att avsättas i kommunens fjärrvärmeverk.

Eftersom det rörde sig om en "liten" försöksanläggning gick det inte att få ekonomi i projektet, med mindre än att ca 200 miljoner kr erhölls som bidrag från staten och EU. EU lovade att man skulle matcha svenska statsbidrag krona för krona.

Storäkeri som delägare

Efter åratals spring i maktens korridorer gav Björn Gillberg hösten 2006 upp tanken på statlig delfinansiering.

– Alla, inklusive generaldirektörer medgav, att skogrika Sverige borde satsa på metanol. Men man sa att man fått politiska direktiv att satsa på etanol.

VärmlandsMetanols styrelse beslutet att istället vända sig till marknaden, för att få in kapital för en kommersiell, fullskaleanläggning, d.v.s. en fabrik med fem gånger större kapacitet än pilotanläggningen.

– VärmlandsMetanol AB är sedan november 2007 ett publkt bolag.

– Försommaren 2008 genomfördes en emission för att ta in 8,1 miljoner kronor. Den övertecknades till 18 miljoner. Ågar-kretsen ökade genom emissionen till 763 privatpersoner och företag. Bland de nya delägarna finns TRB, ägt av Sveriges 16 största privata åkeriföretag, med en samlad omsättning på ca 13 miljarder kronor.

– En preliminär förstudie och en fördjupad förstudie har tagits fram för en fullskalig anläggning. Den är kalkylerad till 2 miljarder SEK. Per dygn kommer den att konsumera 1000 ton skogsrävvara, producera 345 000 liter metanol och leverera fjärrvärme för Hagfors kommunens behov. Produktionskostnaden beräknas f n till ca 3

kr per liter.

Mark har just förvärvats för fabriken. Detaljplan med tillhörande miljökonsekvensbeskrivning (MKB) och riskstudie kommer att ställas ut under försommaren 2009.

Tre konsultföretag är engagerade i arbetet. Lite symboliskt har Uddeholmsbolagets f.d. huvudkontor i Uddeholm förvärvats. Där finns VärmlandsMetanol sedan i höstas på ett väningsplan.

Utmärkt för bränsleceller

VärmlandsMetanols strategi under 2009 är att ta in kapital stevvis i takt med behovet. Förprojektering, förfrågningsunderlag, upphandlingsprocess och miljöprövning kommer att ta i anspråk ca 80 miljoner kronor under 2009. Minst detta belopp kommer att tas in under året genom nyemissioner.

EU har fram till nyligen ensidigt främjat jordbruksbaserade motorbränslen. Men under våren 2008 kom en markant omsvängning. I kommissionens förslag till direktiv om främjandet av energi från förnybara källor, nämns nu skogsbasrade motorbränslen.

– Det är positivt, för skogsmetanol är vida överlägsen alla former av jordbruksbaserade motorbränslen, när det gäller att minska koldioxidutsläppen.

– Metanol är dessutom i motsats till etanol ett utmärkt drivmedel för bränsleceller, som kommer att vara kraftkällan i morgondagens elfordon.

– Vårt mål är att fabriken i Hagfors skall tas i drift årsskiftet 2011/2012. Vår avsikt är att bygga flera skogsmetanol- och skogsdiesel-fabriker i samarbete med andra.

Hela Sveriges behov av motorbränsle kräver en investering i storleksordningen 100 miljarder i sådana fabriker. Det skulle halvera Sveriges utsläpp av fossil koldioxid, ge ca 10 000 nya jobb och förbättra Sveriges handelsbalans.

METANOL AGGRESSIVARE ÄN ETANOL

Metanol, även benämnd methylalkohol, karbinol eller träsprit, är den enklaste av alla alkoholer och är mycket giftig. Den kemiska beteckningen är: CH₃OH. Ämnet används ofta som lösningsmedel i industrier och laboratorier. Metanol är ett mycket aggressivare medel än etanol och förgiftar genom huden.

Metanol bryts ner i levern till bl a myrsyra och formaldehyd, de ämnen som kan orsaka skador.

Källa Wikipedia



Medan de svenska etanolsatsningarna krisat fortsätter förberedelserna för storskalig menatolframställning i Hagfors. 16 hektar mark har förvärvats och detaljplanen ställs ut i sommar.

Inköpssystem nu som hyrtjänst

För att möta dagens efterfrågan på snabba kostnadsreduceringar lanserar SYSteam ett nytt Sharepointbaserat e-Procurementsystem som hyrtjänst.

Lösningen baseras på MS Market, Microsofts egna interna inköpssystem. Det är en lösning som IT-företaget SYSteam kunnat erbjuda ända sedan 2002 baserad på produkten Commerce Server. Nu kan den också hyras.

Den inköpsprocess som är kopplad till anskaffning av förbrukningsmaterial, eller indirekt material, har historiskt haft relativt låg prioritet i många företag. Men med e-procurement kan företag rationalisera processen vid inköp av förbrukningsmaterial och tjänster. Vinsterna ligger både i att få effektivare inköpsprocesser och i att man styr inköpen mot rätt leverantörer. Potentialen i besparing ligger ofta mellan 5–10% av inköpsvolymen. I ett medelstort företag innebär det effekter som syns i resultaträkningen inom några månader.

Genom att erbjuda en e-Procurement-



FOTO: LEONA SUNNE

Styrsystem för inköp av förbrukningsvaror kan ge stora besparingar.

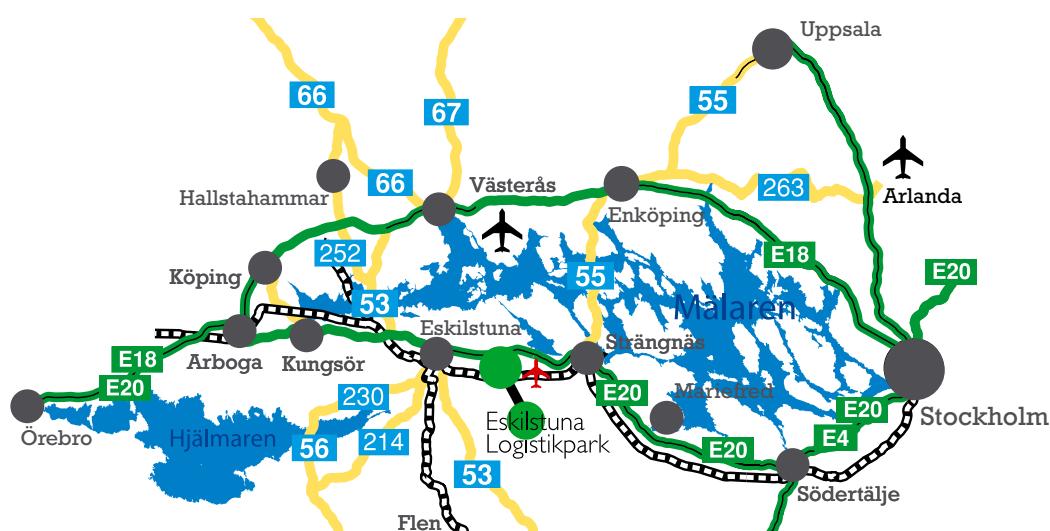
lösning med en fast månadsavgift, antingen i kundens egen Sharepointmiljö eller över internet, visar payoffkalkyler stora besparingar redan inom 2–3 månader.

I erbjudandet ingår ansvar för hela kedjan, från nyttodeklaration och ROI-kalkyl till införande, integration med affärssystem, drift och support samt ansvar för att effekten uppstår i verksamheten.

– Många av våra kunder vill känna en trygghet i sina beslut, samtidigt som de vill hålla igen på investeringsnivån. När vi kan visa på att vi tar ansvar för ett helhetsåtagande, leverera den tekniska lösningen och ta ansvar för att den utlovade nyttan verkligen uppstår – till en fast månadsavgift – då tycker vi att vi är en bra IT-partner, säger Stefan Ramsö, produkt-/marknadschef på SYSteam i en kommentar.

SYSteam är helhetsleverantör inom IT och erbjuder tjänster inom management, engineering, affärssystem, systemutveckling/integration och teknisk infrastruktur och drift.

SYSteam har sina rötter i Huskvarna och har idag kontor och dotterbolag på drygt 40 orter i Norden. Med ca 1 250 anställda är det ett av Nordens största IT-konsulter och ägs av norska ErgoGroup.



Ovanladdat Friends

Var med och utveckla en ny logistikpark. Helt naturligt.

Eskilstunas geografiska läge är gynnsamt för företag med inriktning på lager, logistik och effektiv distribution. Tydliga bevis på detta är de senaste årens etableringar av H&M, Meca,

Lidl och Skanlog. Nu öppnar vi också upp det helt nya området Eskilstuna Logistikpark. Här sammanflåtas motorväg, tåg och flyg till ett nytt logistikcenter med stark miljöprofil.

På ett helt naturligt sätt. Mer information hittar du på www.eskilstunalogistik.se eller slå en signal till Mikael Jonsson, 016-710 84 04.

Eskilstuna Logistik

Fågelvägen till bättre affärer.

Besvikelse över uppskjutna infrastruktursatsningar

Näringslivets Transportråd vill ha mer infrastruktursatsningar särskilt på järnväg i närtid och är generellt besvikna över alltför små och sena satsningar.

AV GÖSTA HULTÉN

Transporter och infrastruktur blir allt viktigare för alla i ett modernt samhälle. Det handlar om det svenska industrins framtida konkurrenskraft och Sveriges konkurrenskraft som nation i en alltmer globaliserad ekonomi. ”Det hade varit på sin plats att detta synsätt hade avspeglats i regeringens vårbudget, genom ytterligare närtidssatsningar på infrastrukturen”, skriver Näringslivets Transportråd i en kritisk kommentar.

För lite resurser till viktiga sträk

Trafikverkens preliminära förslag till Nationell Transportplan för investeringar 2010–2021, som nyligen skickades till län och regioner för samråd, betonar kraven på investeringar i viktiga godsstråk och noder. Utan tillräckliga resurser för investeringar, förblir stråk- och nodperspektivet bara en idé som inte omsätts till praktiskt genomförande.

Näringslivets Transportråd delar den principiella utgångspunkten i utkastet till Nationell Transportplan. De prioriterade godsstråken på vägar och järnvägar ska ha hög kapacitet, tillgänglighet och framkomlighet, med möjlighet att köra tyngre och längre tåg och vägfordon. I ett sammanhållet transportsystem är hamnar, kombiterminaler och flygplatser viktiga noder. De skapar förutsättningar för ett transportsystem där de olika transportslagen samspelear och kompletterar varandra. Men stråkstrategin måste omsättas i konkret genomförande tidigt under planperioden.

”De föreslagna investeringarna i konkreta projekt är inte tillräckliga för att under de kommande 12 åren tillgodose näringslivets behov av väl fungerande godstransporter. Snäva ekonomiska ramar leder till en utdragen genomförandetakt, med etappvisa utbyggnader av angelägna projekt, istället för kraftsamling för ett snabbare genomförande,” heter det.

Tidigare prioriterade projekt försenas

”Det preliminära förslaget till Nationell Transportplan innebär – när medel avsatts för pågående projekt – att endast en mindre del återstår för nyinvesteringar. Detta är



FOTO PETER LYDÉN

Näringslivets Transportråd, som består av industrins största transportköpare, efterlyser mer statliga pengar till de centrala godsstråken.

särskilt påtagligt på järnvägssidan” skriver Näringslivets Transportråd.

Man konstatera att järnvägsinvesteringar i centrala stråk är betydelse för näringslivets transporter – som under en lång följd av år varit högt prioriterade i tidigare infrastrukturplaner – inte kan påbörjas förrän kring 2016.

”Detta är en alltför låg ambitionsnivå” skriver man.

Försenade godståg

Förseningarna gäller bl a tre centrala godsstråk som enligt Näringslivets Transportråd är en riksangelägenhet, nämligen dubbelspår Hallsberg – Mjölby, för ökad kapacitet på hela det sammanhängande godsstråket genom Bergslagen, investeringar för ökad bärighet och kapacitet på Bergslagsbanan väster om Vänern samt dubbelspår på hamnbanan och ny Marieholmsbro till Göteborgs Hamn.

”Risken är uppenbar att investeringar i dessa tre centrala godsstråk med internationella kopplingar som diskuterats och prioriterats i decennier, inte ens kommer att vara slutförda år 2021, med den genomförandetakt som anges. För exempelvis komplett dubbelspår Hallsberg-Mjölby finns bara en tredjedel av den beräknade totalkostnaden med i det preliminära förslaget.

Utifrån ett nationellt tillväxtperspektiv och betydelsen för näringslivets transporter

borde de tre viktigaste projekten ha en hög prioritet i planen för 2010-2021 och färdigställas tidigt under perioden.

Marieholmsbroär inte med

I det preliminära förslaget är utbyggnaden av dubbelspår på Hamnbanan till Göteborgs Hamn och en ny Marieholmsbro endast med som tillkommande investering om anslagsnivån räknas upp med 15 procent i förhållande till den ekonomiska ramen. Utbyggnaden är uppdelad i 5 etapper och en utbyggnad föreslås av två etapper, förutsatt en högre investeringsnivå.

Även en behövlig kapacitetsökning på Bergslagsbanan väster om Vänern kan först genomföras om anslagsnivån räknas upp med 15 procent.

Rådet ser det dock som positivt att trafikverken i det preliminära förslaget till Nationell Transportplan för 2010-2021 föreslår att medel avsätts till en ”marknadsanpassningspott” där trafikverken ges utrymme att besluta om resurser till lönsamma marknadsdrivna anpassningar av infrastrukturen som plötsligt kan dyka upp p.g.a. strukturförändringar, omläggning av logistiska flöden i näringslivet eller för att eliminera flaskhalsar i transportsystemet.

Storleken på denna marknadsanpassningspott bör dock öka, då de ska täcka investeringar i alla transportslag under hela perioden 2010–2021.

"Inga stora fördelar med omregleringen"

Den 1 juli omregleras apoteksmarknaden. Det anses öppna nya möjligheter, inte minst för de ledande läkemedelsdistributörerna KD och Tamro.

– Som distributörer ser vi egentligen inga stora fördelar, säger Hans Wahlén, VD, Tamro.

AV LENA SONNE

När apoteksmarknaden avregleras den 1 juli blir hälften av landets ca 900 apotek till salu. Budgivarna har redan börjat formera sig: finskägda Kronans Droghandel, KD, brittiska Alliance Boots, tyska Celesio och Phoenix/Tamro.

Apoteket AB:s största leverantörer, Kronans Droghandel, KD och Phoenix/Tamro, har fördelen att redan ha en väl uppbyggd infrastruktur. De är de två enda logistikpartners till Apoteket för läkemedelsförsörjningen. Deras roll i vårdkedjan är idag dock begränsad till att lagerhålla och distribuera tillverka eller marknadsföra läkemedel.

– Vi är ledet mellan läkemedelsföretagen och apoteken, säger Hans Wahlén, VD, Tamro AB.

– Vi kommer att hålla fast vid vår kärnverksamhet. Vi vill fortsätta att distribuera till alla apotek och fortsätta vara den ledande aktören.

Därför tänker man inte integrera en eventuell apoteksverksamhet, utan hålla isär de två verksamheterna.

– Det kommer att ta lång tid innan andra distributörer än KD och Tamro kan komma in på marknaden, tror han.

– Läkemedelslogistiken är alltför komplex och skiljer sig från andra branscherna.

Logistikkostnader kommer att öka

Vilka är fördelarna med omregleringen?

- Inga, säger Hans Wahlén.
- Logistikkostnaderna kommer att öka. Idag har vi en unik situation, med stora synkroniserade flöden och stenhård konkurrens med KD. Om man bryter isär och segmenterar flöden, blir det ineffektivare. Avtal mellan Tamros två typer av kunder, läkemedelsföretagen och de tio apoteksaktörerna (varav Apoteket är en) måste förhandlas om. Leverantörer som har en distributör idag, kanske väljer flera olika.

Förändringarna kommer också att ta tid och kosta.

Kommer ni att köpa eller starta apotek?

- Vi vill det, men det är våra ägare, gros-



Sverige har idag en av världens säkraste och mest kostnadseffektiva infrastrukturer för hantering av läkemedel. Men "sluta-röka-produkter" kan redan säljas i vanliga butiker.

sistkedjan Phoenix/Tamro som är intresserad av att vara med i budprocessen och att köpa apotek. Men man har ännu inte fattat beslut, säger Hans Wahlén.

Beslut väntas tas i slutet av maj.

– Mycket är fortfarande oklart. I den 500-sidiga propositionen handlar bara en sida om partihandelns framtidiga roll. Vi vet inte ännu vilka kluster som går att köpa.

– Vi som är distributörer kan inte heller spela en så aktiv roll. Priserna in och ut på läkemedel är redan fasta.

Läkemedelsdistributörerna i Sverige distribuerar idag ungefär 12 500 artiklar – från huvudvärkstabletter till vaccin – stomi- och diabeteshjälpmedel och varor, som tandkräm och schampo till landets alla apotek. Men man hanterar även medicintekniska produkter till landstingsdepåer, sjukhus och andra vårdinrättningar, produkter till hälsofackhandeln och vissa produkter till veterinärer.

Distribution till detaljhandeln i framtiden, tror inte Hans Wahlén på:

– Det går inte att få ekonomi på. Det sköter nog detaljhandeln bättre själv.

– Men läkemedel är omgärdat av en rad regler som gör att det kan vara problem att transportera tillsammans med andra varor.

Varning för näthandeln

Hans Wahlén vill varna för oseriös internet-handel med förfalskade läkemedel.

– Säkerheten är en knäckfråga, säger han.

Cyberrymden svämmar över av viagra och banntingserbjudanden.

Det finns en ökad handel på nätet med receptbelagda läkemedel. I Sverige har mellan 200 000 och 250 000 personer beställt läkemedel på internet. En undersökning som Läkemedelsverket presenterat visar att hela 35 procent är beredda att handla läke-

medel på nätet. Men enligt en undersökning av European Alliance for Access to Safe Medicines, drivs 96 procent av apoteken på internet av bedragare. Mer än 60 procent av de receptbelagda läkemedlen på internet är falska, farliga eller undermåliga.

Sverige har idag en av världens säkraste och mest kostnadseffektiva infrastrukturer för hantering av läkemedel.

Varken Cecilia Marlow, VD, KD eller Hans Wahlén, Tamro tror att det förändras med omregleringen.

– Ska man köpa läkemedel så ska man göra det på apoteket som är en seriös aktör, säger Hans Wahlén. Jag skulle inte råda mina anhöriga att köpa på nätet.

På ett seminarium på Logistik&Transport berättar Hans Wahlén mer om Tamros logistiklösningar.

APOTEKET AB STARTAR VERKSAMHET I NORGE

Apoteket AB har etablerat ett helägt dotterbolag i Norge. Det ska sälja och distribuera dosförpackade läkemedel till vårdhem och hemsjukvård.

Den norska avregleringen av apoteksmarknaden har kritiseras. Nu visar en utvärdering att tillgängligheten ökat – 165 nya apotek har öppnats. Avregleringen har dock inte lett till lägre priser.

Det tyska konglomeratet Phoenix Group driver den största apotekskedjan i Norge, Apotek 1. Phoenix äger också Tamro.

Idag har Apoteket AB 8 500 anställda och en total omsättning på 42 miljarder kronor. Man gjorde ett kraftigt förbättrat resultat 2008. Rörelseresultat blev 950 miljoner SEK.

Apoteket AB når också toppresultat i Synovates Corporate Image-undersökning av Sveriges starkaste varumärken i detaljhandeln. Det grundas på ökad andel nöjda kunder och förbättrad tillgänglighet.

Kronans Droghandel öppnar apotekskedja

Kronans Droghandel, KD, satsar på en rikstäckande apotekskedja.

AV LENA SONNE

– KD har funnits i över hundra år och nu är vi tillbaka där vi en gång började – bakom apoteksdiskiken, säger Cecilia Marlow, VD.

Kronans Droghandel öppnade sitt första apotek i Göteborg 1907, av apotekare Gustaf Bernström, men övergick till att distribuera läkemedel då de svenska apoteken förstatligades.

– Vårt mål är att bli en ledande aktör på apoteksmarknaden, säger Cecilia Marlow.

KD har planer på att köpa ett antal apotek av de som ska gå ut till försäljning.

– Men ännu är inte alla fakta på bordet.

För KD innebär omregleringen att man tar en större del av kedjan.

– Omregleringen innebär att det blir fler apotek, vilket är bra för konsumenterna, ökad tillgänglighet med längre öppettider och service och ett bredare sortiment.

Distributionskostnadseffektiviteten an-

ses god idag. Hur ser framtiden ut?

– Det kommer fler apotek samtidigt som artikelbredden väntas öka. Det innebär en ökande snittkostnad per artikel jämfört med idag, säger Cecilia Marlow.

Nya grepp

Omregleringen av apoteksmarknaden skapar nya arenor för försäljning av receptfria läkemedel.

– Med tiden kommer vi nog att se stora förändringar vad gäller öppettider, distribution och paketering, exempelvis i form av prenumerationer och styckförsäljning av tabletter, säger Micael Dahlén, professor i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm till KD-kanalen.

Han tror också på en vidgning av begreppet läkemedel och att ”nya” typer av preparat kommer att marknadsföras.

– Men på sikt är det kanske inget som hindrar att sportaffärer som Stadium säljer antiinflammatorisk gel och att Systembolaget säljer huvudvärkstabeller, förutspår han.



– Vårt mål är att bli en ledande aktör på apoteksmarknaden, säger Cecilia Marlow.

 ENKÖPINGS KOMMUN

Bäst i test!

Enköping – Sveriges Närmaste Stad – bäst i Mälardalen påservice och support till företag

Enköping är den kommun i Stockholms- och Mälardalen som mårar mest om sina företag. I en serviceundersökning som gjordes 2007 i 43 av regionens kommuner, kom Enköping på 1:a plats.

Enköping ligger mitt i den expansiva tillväxtregionen Stockholm-Mälardalen. Inom 60 minuters restid lever och verkar tre miljoner människor. Här möts E18, riksväg 55 och 70. Goda kommunikationer och näheten till tre internationella flygplatser, inom

40 minuter, gör Enköping till en naturlig mötesplats för handel och affärer.

48 nya företag på två år

Under de två senaste åren har 48 företag valt Enköping och 650 nya arbetstillfällen har skapats. K G Knutsson, KungSängen, Chiquita, Sundolitt, Matfabriken och City Mail är några exempel. Sedan tidigare finns här bland andra AGA Gas, Kronans Droghandel och Lifco. Idag väntar ytterligare 600 000 m² etableringsklar mark att bebyggas.

Känn dig varmt välkommen till Sveriges Närmaste Stad och vår näringslivsservice.

Läs mer på www.enkoping.se eller kontakta marknadschef Arne Wählstedt, arne.wahlstedt@enkoping.se

"Hela affärsprocessen ska finnas på webben"

– Idag finns behov av att ha hela affärsprocessen på webben, säger Peter Björkman, grundare och "chefarkitekt" för ComActivity.

AV LENA SONNE

I en affärsprocess finns ofta behov av att visa både vad som händer och förutsätts häcka för alla inblandade. Att visualisera situationer är ofta en förutsättning för effektiv kommunikation.

– Effektiva processer är visuella, kommunicerar arbetsuppgifterna, håller ordning på varje processinstans, är memorerande och lämnar grafisk statistik, säger Peter Björkman.

Han är en eldsjäl med erfarenhet från IT-branschen sedan 1976. Han var med och utvecklade en stor del av Movex affärsystem 1984, som numera ingår i Lawson som M3. Han har sedan dess arbetat med applikationsområdena produktion, logistik och underhåll. Han startade ComActivity 2001. Idag är bolaget en ledande leverantör av SOA-baserade lösningar.

"Släpp in kunden"

– När vi för mer än 30 år sedan började utveckla Movex, hade jag faktiskt ingen aning om hur stor positiv verksamhetspåverkan det skulle ge.

Idag finns behov av att se allt på webben. Men alla är inte där ännu. Inte heller är visuella och styrande processer vanliga. Det finns motstånd.

– Som en avdelningschef sa: "Vi vill inte att någon ska se in i vår verksamhet – det är ju vår domän!"

– Men fler och fler vill släppa in kunden. Det har visat sig vara en konkurrensfördel att kunna säga till kunden: Nu kan ni själva kolla ordrarna och se om de ligger enligt tidtabell.

– Det kan vi erbjuda idag. Det är unikt för våra lösningar. Vi levererar en plattform för effektiva affärsprocesser, med bättre tillgänglighet och större flexibilitet.

Visualisering skapar överblick

Systemet skapar överblick och kan ställa om sig och gå till nya ordrar i leveranskedjan steg för steg. Man ser t ex tydligt om det är materialbrist; det visar en röd markering. När den är grön visar det att man ligger på tidtabell.

– Om man blir sen med inköp kan man

planera om och göra besparningar genom hela leveranskedjan. Med en enkel knapptryckning kan man skicka ett förseningsmeddelande till säljare och/eller kund, visar Peter Björkman.

– Vår utgångspunkt är att affärsprocesser ska vara visualiseringar, strömlinjeformade och tillförlitliga med ett flexibelt webbgränssnitt. De ska vara återkopplande och enkla att förändra.

Fortfarande använder dock många pappersbaserade processer med enorma mängder Excelark – även i stora företag, hävdar han.

Gamla affärsystem saknar stöd för processer. De är baserade på gemensamma databaser, där åtkomsten av information sker genom långa listor av mer eller mindre fristående funktioner med klumpiga användargränssnitt.

Men gamla arbetsmetoder är svåra att förändra.

– Från ett användarperspektiv förefaller det märkt att dessa enorma tillkortakommanden accepteras.

SOA bäst

Effektiva processer handlar om helhet, avdelningsöverskridande och nytänkande.

– En sådan utveckling bör initieras och stödjas av verksamhetens ledning. Processinitiativ måste sedan följas upp kontinuerligt.

– De bästa och billigaste lösningarna är baserade på en serviceorienterad arkitektur (SOA). Det nya är att redan gjorda investeringar i hårdvara och mjukvara kan inkorporeras i nya lösningar.

– SOA innebär att effektiva processer etableras ovanpå befintliga applikationer.

Befintliga funktioner och teknologier kan återanvändas i nya konstellationer och detta utan att de förändras.

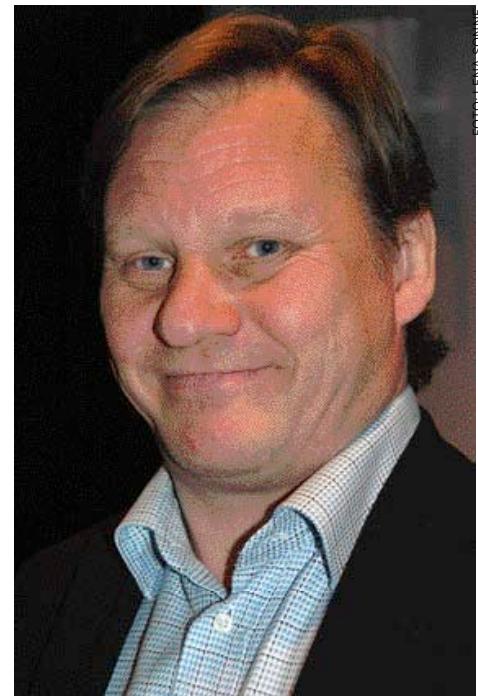
Tänk i processer

Peter Björkman menar att första steget är att tänka i processer.

– Börja tänka i processer, definiera sammanhanget och precisera verksamhetens processbehov.

– Tänk att processen och verksamhetens verklighet är samma sak, att processen kan ändras när verksamheten ändras, att processer inte kräver dyra programmerare och att processutveckling är vad som driver verksamheten framåt.

Och var börjar man?



– Att visualisera en situation är ofta förutsättningen för effektiv kommunikation, säger Peter Björkman.

– Självklart i de processområden där man kan uppnå mest värde på kortast tid. De flesta verksamheter har mycket att hämta inom områden som kundmötet, självservice och produktutveckling.

Effektiva processer kan inte åstadkommas utan att affärsfolket involveras. Processutveckling kräver helhet, enkelhet och visualisering.

– Det krävs också en säker och integrerande driftsmiljö, med så kort avstånd mellan utveckling och drift som möjligt.

"Enkelt och användarvänligt"

Trioplast är ett företag som erbjuder plastförpackningar och emballeringslösningar. De har tidigare anlitat olika affärssystemutvecklare för att hantera sina affärsprocesser.

– ComActivity visade sig passa våra behov. Vi ville ha ett enkelt, användarvänligt och överskådligt system, som dels klarade integration med befintligt system och dels passade vårt leanprojekt. Dessutom skulle det t ex kunna visualisera försenade ordrar, hantera prognosar och jobba med kampanjer, säger Bertil Somstedt från Trioplast.

Indiskt företag skapar global virtuell outsourcing

Indien är ett viktigt land för outsourcing. Anantara Solutions kallar sig ett "virtuellt outsourcingföretag" och tar hjälp av ett nätverk av partners i hela världen.

AV GÖSTA HULTÉN

Innovationer i form av nya affärsmödeller uppstår dagligen i hela världen och långtifrån bara i Europa och Nordamerika.

Indien är ett viktigt land för outsourcing i olika former. Flera stora indiska företag, med Tata i spetsen, har tagit marknadsandelar i USA och Europa. Ett karaktäristiskt drag bland stora, indiska outsourcingföretag är att de tar på sig att gör allting själva.

Anantara Solutions vill förnya oursourcing och kallar sig ett "virtuellt outsourcingföretag", som tar hjälp av ett globalt nätverk av partners. Det startades av IT-entreprenören G.B. Prabhat, som tidigare lett IT-konsultföretag med indiskt och internationellt riskkapital.

Anantara är sanskrit för "sammanhang". Det indiska företaget med samma namn rankades bland de 10 intressantaste nya företagen 2008 av Mint, som publiceras i

samarbete med Wall Street Journal.

Anantara arbetar som primärleverantör och ansikte mot kundföretaget. Man erbjuder lösningar kring både strategi, affärsprocesser, teknik och management.

Trots att man bara har något hundratals anställda, hanterar man ett "ekosystem" med flera tusen anställda specialister, inte bara i Indien, utan också i Ryssland, Kina, Singapore och USA. Man kan därigenom dra nytta av brett kunnande i Bangalore i Indien, spetsteknologi i Ryssland och låga programmeringskostnader i delar av Kina.

Affärsmallen för outsourcing har inte utvecklats de senaste 10 åren. Vi har en radikal vision om hur outsourcing kan förändras, säger G.B. Prabhat, koncernchef Anantara i en kommentar.

Istället för att erbjuda en (hög) fast kostnad, betalar Anantara bara för precis vad de får från sina hundratals underleverantörer/partners i ofta mycket små specialistföretag i hela världen. Därmed anser de sig skapa en verklig global inköpsmodell, en andra generationens outsourcing.

När kostnader och löner på senare år



FOTO: LEONA SONNE

Indien är ett stort land för outsourcing.

stigit i Indien, har Anantara med denna affärsmodell kunnat möta utvecklingen genom att lägga ut alltmer till nya lågkostnadsländer.

Kanske är affärsmallen ändå inte helt unik.

De flesta indiska outsourcingföretag tar hjälp av ett nätverk, även om de inte berättar om det så öppet som Anantara gör. 2rentacoder.com och Guru.com är andra indiska företag som erbjuder liknande lösningar.

Västerås – ett logiskt val!



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



VÄSTERÅS STAD

Välkommen med Er förfrågan till Etablering Västerås AB

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

www.vasteras.se/naringsliv

Grön logistik kan vara lönsam

Grön logistik kan vara lönsam. Det visar beräkningar från ett projekt på Iggesunds Paperboard, där hela grundstrukturen för supply chain håller på att förändras.

AV LENA SONNE

Projektet syftar till att minska kostnader och samtidigt minska koldioxidutsläppen och att utvärdera ett system kallat Supply Chain Guru från Optilon, i ett verkligt fall.

Iggesund ägs av Holmen, en skogsindustrikoncern som tillverkar och säljer tryckpapper, kartong och trävaror och som äger stora skogs- och krafttillgångar.

Liksom övrig skogsindustri är den mycket transporttung.

– Utgångspunkten har varit att designa en försörjningskedja utifrån lägsta kostnad eller högsta vinst, säger Emelie Raba från

Optilon, som är matematiker i grunden.

– Vi ser över kapitalbindning, anläggningskostnader, produktionskostnader, ordersäkrestkostnader, hanterings- och transportkostnader, fasta kostnader för transportresurser samt miljö-kostnader.

Några exempel på frågor som ställts:

Vilka fabriker/distributionscentraler ska behållas och vilka ska läggas ner?

Om vi behöver en ny anläggning, var ska den placeras och när?

Vilka effekter uppstår då transportsätt ändras, t ex från båt till tåg?

Vilka kunder ska försörjas från vilka terminaler?

Hur mycket lagerutrymme kommer att behövas vid en expansion?

säger han.

Nästa fas var att optimera hela försörjningskedjan utifrån ett marknadsperspektiv, för alla bruk inom Iggesund Paperboard.

Man gjorde en simuleringsstudie på transportlösningar till Rotterdam, Tilbury och Lübeck och gjorde en utvärdering av olika transportlösningar från Iggesunds Bruk och Ströms Bruk till Europa.

– Vi kom fram till lösningar som innebar färre terminaler och bättre kundservice, säger Anders Thyrestam, logistiker Iggesund Paperboard.

Systemet kan också användas för att testa beslutet och se vad lagernivåerna kommer att vara, hur, när och hur ofta lagernivåerna är för låga, när och hur ofta lagerkapaciteten överskrider, vad servicenivå och kostnad till kund blir. Man kan också ta hänsyn till osäkra faktorer som efterfrågan, ordertid, produktionstid och transporttid.

Mot minskade utsläpp

Projektet Greenhouse Gas Modeling anger flera steg på vägen för att beräkna hur man begränsar koldioxidutsläppen.

– Man måste sätta en övre gräns på hur mycket utsläppen får vara, och därefter minimera kostnad eller maximera vinst. Man kan börja med att ta fram utsläppet i nuläget och sedan låta den övre gränsen på utsläpet vara lägre och optimera om.

Man kan studera hur försörjningskedjan ändras vid miljöeffektivisering, sätta en kostnad på utsläpp och optimera försörjningskedjan med avseende på kostnad/vinst

– Man kan även sätta ett pris på utsläppsrädder, tillsammans med ett initialt antal utsläppsrädder och eventuellt ett maximalt antal möjliga utsläppsrädder att köpa.

– Optimeringen visar då om det är kostnadsoptimalt att ändra nätförket eller köpa utsläppsrädder, säger Emelie Raba.



FOTO:LENA SONNE

– Vi designar en försörjningskedja utifrån lägsta kostnad och högsta vinst för kunder och miljö, säger Emelie Raba.

Vilka artiklar ska lagerhållas var i distributionskedjan?

Hur stora utsläpp har vi idag? Hur påverkas kostnaderna om vi försöker minska dem?

Emelie Raba visar hur man har differentierat ingående kostnader som transportkostnader, hanteringskostnader in- och ut från lager, lagrings- och kapitalbindningskostnader, med flödesförändringar över tid och beräknat lagernivåer och fyllnadsgrad på transportmedel.

Det är viktigt underlag för beslut om den framtida försörjningskedjan.

Tungarbetade filer

– Flödesanalyser i Microsoft Excel gav stora datamängder med komplexa beräkningar och stora, tungarbetade filer, men bara genomsnittsresultat. Mycket tid gick till databearbetning och lite tid fanns för analys.

– Beslutsprocessen blev lidande. Vi hade behov av alternativt verktyg, säger Jonas Bergström, logistiker vid Iggesund Paperboard.

– Med det nya systemet har det blivit lättare att beräkna den optimala logistikkedjan

inklusive transport, lagring, konvertering och distribution utifrån en mängd alternativ,



TRIOPLAST HJÄLPER DIG ATT LEVERERA TILL KUNDER, MILJÖ OCH MEDARBETARE

Trio Packaging Solutions erbjuder dig:

Att fritt disponera våra emballeringsmaskiner när du använder sträckfilm från Trioplast AB – Du får maskinerna på köpet.

Fri installation, service och support. Vi garanterar att du alltid har fungerande maskiner med rätt film och rätt inställningar efter just dina specifika behov.

En väsentligt förbättrad arbetsmiljö med maskinell emballering för dig som idag använder handfilm.

En möjlighet att minska plastförbrukningen med upp till 50% med avsevärda miljöbesparningar.

www.triplast.nu • info@triplast.se



Sinnrikt och säkert i modern terminal

PNLs paketterminal i Jönköping inför ett nyutvecklat kommunikationssystem för att hantera trafiken på terminalgården säkrare.

AV LENA SONNE

PNL, Bring Logistics och Bring Express har flyttat in i en ny terminal i Torsvik, utanför Jönköping.

PNL ingår numera, liksom Transflex och Frigoscandia, i Bring som ägs av norska Posten. Under tredje kvartalet i år blir PNL Bring.

Paketterminalen i Jönköping är på 6000 kvm. Bredvid bygger Bring en ny, stor hall på 10 000 kvm, som också tas i bruk i år.

Bägge byggs med senaste teknik och med extrema krav på säkerhet. Den har byggts för en framtid fortsatt expansion.

E-handlare eller företag inom mode- och textilbranschen är de kunder som trendmässigt ökar mest.

Egenutvecklad lösning

Det nya säkerhetssystemet kallas Checkpoint Charlie. Det släpper ingen obehörig genom portarna i lagerhallen.

– Det här är ett nytt, egenutvecklat kommunikationsverktyg, för att effektivisera den interna logistiken men även öka säkerheten för terminalpersonalen vid portarna, säger Mathias Parkhagen, logistikkonsult på

ProFlow AB i Borås, som tillsammans med PNL arbetet med den nya paketterminalen.

– Genom den nya sorteringsanläggningen som redan är på plats kommer PNL att kunna garantera säkerheten för det gods som hanteras i terminalen.

100% kontroll

När chaufförerna kommer med sin lastbil knappar de in sändningen på en handdator som de får vid grindstugan. Då vet lagerpersonalen vilken bil som kommer. Chauffören kör fram till angiven port och ”checkar in” lastbilen för att sedan lämna lastbilen.

– Hubpersonalen på insidan tar vid och lastar av, berättar Peter Lindstrand, terminalchef.

För det mesta finns lasten på pall eller i rullvagnar. Hubpersonalen lossar och lastar.

Tidigare stod chaufförerna ofta inne i lagerhallen och väntade och pratade med varandra.

Chaufförerna går nu till ett rastrum, inte



FOTO: LEONA SONNE

Mathias Parkhagen och Anton Fagerberg förklarar hur den smarta logistiken fungerar. Handdatorn är nyckeln till effektiv kommunikation.

in i lagerhallen.

– Avsikten är att ha 100% kontroll över trafiken, både på utsidan och insidan.

En utgångspunkt för det här projektet är att höja säkerhetsnivån till säkerhetsklass 3 enligt TAPA, EUs certifieringssystem för lager.

– Högre krav ställs framförallt från elektronikkunder och andra som har värdefulla varor. Vi måste inte bara säkra upp skal skyddet, utan också internlogistiken.

Systemet tillåter därför inte att externa chaufförer kommer in i terminalen.

– Certifieringen är ett bevis på hög kvalitets- och säkerhet och innebär förenklad tullhantering, vilket resulterar i säkrare och effektivare godsflöden.

Användarvänligt system

Att systemet Checkpoint Charlie också är användarvänligt kan bero på Anton Fagerberg, en av idégivarna till det nya verktyget och som har programmerat systemet. Han är programmerare, har arbetat på paketterminalen sedan 2005 och är väl förtrogen

med alla rutiner.

– Hela flödet finns i programvaran, förklarar Anton Fagerberg. Bilarna kommer enligt ett förbestämt schema. Chaufförerna ser i handdatorn vilken port de ska köra till.

Informationen finns på alla möjliga språk, för förare från t ex Polen eller Ryssland.

Truckförarna på terminalen ser i sitt verktyg var de ska lasta och lossa. Med ett enkelt knapptryck bekräftas åtgärder som är avslutade.

– Varje kväll laddas ett nytt schema. Där anges också lastinstruktioner och vilket gods som är prioriterat.

Fotoceller styr

– Fotoceller tillsammans med en incheckning av lastbilen på angiven port styr när portarna öppnas. Porten går inte att öppna om inte bilen är rätt framkörd och incheckad. Och chauffören kan inte köra iväg förrän handdatorn ger OK.

Utcheckning sker alltid genom en aktiv handling. Det går inte att planera in en ny lossning förrän det är bekräftat från insidan att arbetet är klart och utcheckningen är klar.

Inget får gå fel i detta sinnrika system.

– Om någon ändå skulle få för sig att t ex köra iväg bilen innan lossning eller lastning är klar – då kommer ett öronbedövande tjut.

„Hela flödet finns i programvaran.“

Kreativitet behövs för att utveckla

– Intermodala transporter och kombiterminaler kommer att spela en stor roll för framtidens godstransporter. Det menar Rickard Bergqvist, transportforskare och universitetslektor vid Handelshögskolan, Göteborgs universitet.

AV LENA SONNE

Rickard Bergqvist, universitetslektor, arbetar med forskning inriktad på regional logistik, inlandsterminaler, hamnpendlar och etableringsprocesser för kombiterminaler. Han arbetar just med en rapport om värdet av hamnpendlarna i det nordiska logistiksystemet och hans avhandling tar upp regional logistik. På seminariet Logistik & Samhällsutveckling på Elmia i Jönköping tidigare i våras, berättade han om sin forskning.

Han pekar på att utvecklingen av järnvägsskyttlar och kombiterminaler inte bara stärkt Göteborgs hamn, utan alla de kommuner som ingår i näten.

Rickard Bergqvist har forskat kring hur framtiden ser ut för dessa och andra hamnpendlar.

Det är ett växande antal järnvägsskyttlar som går från Göteborg till nya torrhamnar/kombiterminaler runt om i Sverige. Idag finns 24 pendlar, mer än 10 operatörer, 9 ytterligare skyttlar planeras.

Avgörande trendbrott

– Den årliga tillväxten är 17 %. Flera destinationer står på kö för att bli torrhamnar.

Men nu ser han avgörande trendbrott.

– Det är ingen självklarhet att utvecklingen fortsätter i samma riktning, menar Rickard Bergkvist när han tittar på trender och vänder och vrider på möjliga transportalternativ och omprövar givna sanningar.

Konkurrensen är stenhård. De stora globala terminaloperatörerna är på väg in i Sverige:



Affärsmöjligheterna ligger i samarbete mellan olika railports i Norrland, Stockholm och södra Sverige och pendlar mellan dem, menar Rickard Bergqvist.

FOTO: LENA SONNE

– En operatör från Hamburg kan ju bara gå in på Göteborgs hamns hemsida, ta telefonnummer till kommunerna i nätverket och erbjuda snabbare och billigare transporter och i ett slag slå ut skyttelsystemet, säger han.

Statistik från SIKA visar att järnvägens transportarbete för kombitransporter har ökat markant från 2001 till 2007. Särskilt under 2007 växte volymerna markant. Varför?

– De underliggande trenderna är ökande internationell handel, outsourcing, ökad containerisering, allt större kranar och större fartyg, bättre järnvägsinfrastruktur, ökande trängsel på vägarna och mer privatisering, som öppnat för nya aktörer.

– Privatisering av järnväg har varit en framgång i Sverige och förs vidare ute i Europa. Signalsystemen harmoniseras också.

– Andra faktorer som gynnar järnvägen och kombitransporterna är miljömedvetenheten, som leder till vägtullar, kilometerskatt och högre fordonsskatt. Allt detta gynnar strategiska järnvägslösningar.

Gamla sanningar på skam

Rickard Bergqvist har arbetat som konsult för bl a Falköpings kommun, som satsat på en egen kombiterminal i mindre skala, nu med 2 pendlar/dag från Göteborg. Man ville ha en kombiterminal där lastbärare t ex ISO-containrar, semitrailers och växelflak lastas om mellan järnväg och landsväg.

Falköping är en strategisk järnvägsknut längs stambanan. Kombiterminalen har redan nått lönsamhet.

– Man har 10–15 pendlar och kan som alternativ köpa spottkapacitet på stambanan. Lönsamhetsperspektivet är i fokus.

Tågpendlar blir lönsamt först på längre avstånd har det sagt.

– Men det har visat sig att tågpendlar också kan vara lönsamma på kortare avstånd än 50 km, säger Rickard Bergqvist.

Han menar att regionala logistikcentra, som består av avancerade terminaljänster och tågpendlar kommer att vara en viktig resurs i framtidens logistiksystem. Det kommer också att finnas behov av andra terminaltyper, alternativa upplägg, nytableringar och ny infrastruktur.

Han pekar på ytterligare några trender:

– Trailers kommer nu också in i systemet. Arkens bangård i Göteborg håller på att utrustas så att anläggningen blir flexibel även för trailers. Det möjliggör en fördubbling av transportvolymerna. Den nya anläggningen

här beräknas vara färdigt 2011/2012.

– Nya aktörer som åkare, kommuner, speditörer och specialiserade terminaloperatörer får också nya roller.

Problemet idag är dock att många terminaler gör samma sak, menar han.

Rickard Bergqvist tror att det finns en jättepotential i differentiering – för nischterminaler för t ex bulk.

En knäckfråga är också den fria tull-lagringen i Göteborgs hamn i 3 dagar.

– En container står i snitt i 7 dagar. Det kostar 7–800 kr per dag. Det är pengar som man inte vill skänka bort, men Göteborgs hamn vill heller inte äga torrhamnar, vilket kräver energi och administrativa resurser.

Det vanliga nu är franchiseupplägg, med en progressiv prissättning.

IT-systemen kommer också att spela en viktig roll. Nu finns det många olika system. Men här pågår försök till konsolidering.

– Railports hamnpendlar ansvarar för dokumentation, inspektion, säkerhet, ”stuff och strip”.

Potential i samverkan

Men varför går tågpendlarna till Göteborg och inte till Helsingborg eller Hamburg?

– Det var Göteborg som startade dem, men pendlarna kan lika gärna gå till andra platser t ex kan Bältbron ändra förutsättningar.

När Hutchison, Euroports och andra globala aktörer nu är på väg in i Stockholm och kanske också snart i Göteborg, så kan villkoren för pendlarna ändras drastiskt.

Och varför är det bara ekrar till Göteborg och inga nätverk mellan de olika kombiterminalerna sinsemellan?

– Affärsmöjligheterna ligger i samarbete mellan olika railports i Norrland, Stockholm och södra Sverige och pendlar mellan dem, tror Rickard Bergqvist.

– Man kan tänka sig att man knyter ihop Nässjö t ex med Mälardalen och vidare till Tyskland. Här finns en enorm potential. Samverkan mellan terminalerna kan också skapa nya, internationella pendlar. Genom att kombinera flöden från olika terminaler, formas heltåg till kontinenten.

– Det finns en möjlighet också att terminaler blir railports till flera olika hamnar.

Rickard Bergqvist efterfrågar överhuvudtaget nya, kreativa lösningar.

Rickard Bergqvist diskuterar också kommunernas roll.

– Ur ett kommunperspektiv ger kombi-

hamnpendlar



Kombiterminalen i Göteborgs hamn är störst i sitt slag i landet.

terminaler ökad attraktionskraft och konkurrenskraft för etableringar och tillväxt.

– Kommuner kan äga terminaler och se till att de blir effektiva och välplanerade kombiterminaler, med bra relationer till Vägverk, Banverk och andra myndigheter.

Kommunernas medverkan krävs också för interregionalt samarbete, stöd från strukturfonder, till att stödja forskning och utveckling.

En operativ förlustverksamhet

Frågan är hur långt in i affären som kommunen skall delta.

Kommunerna kan vara en attraktiv samarbetspartner, som ger stabilitet och resurser. De kan delta i externa nätverk, diskutera upplägg, offerter, anordna seminarier, studiebesök. De kan utveckla interna nätverk, som gäller IT, juridik, kvalitet, säkerhet, hantering m m

– Men vad driver en kommun att starta en kombiterminal? Man tjänar inga pengar. Den är inte en god affär för kommunen, säger Rickard Bergqvist.

Ett kontinuerligt, långsiktigt och tydligt engagemang från kommunens sida är ändå viktigt, säger Rickard Bergqvist.

– Men en terminal är dock en operativ förlustverksamhet.

Nyckelfaktorer för att terminaloperatören ska lyckas är effektivitet, marknadsförare av området/parken och hur området utvecklas.

Effektiviteten ligger i ett heltäckande system, som måste kopplas samman med returer. Tomma containrar ökar och skapar obalans och hotar effektiviteten.

Viktigt också är att kombiterminalerna är oberoende.

– Man måste vara medveten om att terminaler kan spela ut kommuner mot varandra. Andra nyckelfaktorer är infrastrukturutvecklingen och samarbetsformerna – de avtal och ramar som sätts upp. Här krävs kunskap, påpekar Rickard Bergqvist.

På Intelligent Logistik's miniseminariet på Tekniska Mässan får han chansen att utveckla mer av sina idéer.

Elmia uppmärksammar logistiketableringar

Position Scandinavia står för Jönköping/Nässjö – ett lyckat exempel på en het logistikregion där det just nu byggs mest i landet.

Samarbete mellan Göteborgs hamn och Jönköping/Nässjö har fungerat i 10 år och har marknadsförts som logistikläget Södra Västern. Många stora logistiketableringar, har sökt sig hit; t ex Ikea, Rusta, ElGiganten, Aditro och Jysk. Nässjö/Jönköping har också stigit på Intelligent Logistik's rankinglista över Sveriges bästa logistiklägen.

Här finns direktanslutning till järnväg, fraktflyg, och en logistikprofessor vid Internationella Handelshögskolan ger konkurrensfördelar och är argument för att locka fler att etablera sig här.

På 24 timmar med tåg/bil/ färja når logistik- och produktionsföretag 100 miljoner invånare i södra Sverige, södra Finland, Baltikum, norra Polen, norra Tyskland, Danmark och södra Norge.

Log Point South Sweden är den senaste lanseringen av ett bra logistikläge söder om Jönköping och nära E4 söderut.

I mars samlades representanter från kommuner och regioner på Elmia under rubriken Logistik & Damhällsutveckling för att byta erfarenheter om hur man kan arbeta för fler logistiketableringar.

På mässan Future Transport 6-8 oktober blir det utställningar och seminarier på samma tema.

Kombiterminalerna och torrhamnarnas roll belyses här på flera seminarier.

Och vinnare är...

»Jönköping/Nässjö är de stora vinnarna när det gäller nya distributionscentra under 2008. Årets logistikatsningar ökar till ca 240 000 m². När 100 000 m² av dessa byggs i Jönköping och Nässjö.«



Citatet från Intelligent Logistik bekräftar att Jönköping/Nässjö flyttar fram positionerna i logistik-Sverige.

POSITION SCANDINAVIA

■ Ta del av några smakprov på vad Jönköping/Nässjö erbjuder just nu:

www.jonkoping.se/naringsliv/

www.welcome2work.se

www.nnab.se ...klicka på

Logistic Park Nässjö live!



Lean och agile

– några tankar kring kompletterande koncept

Lean och agile har ibland setts som motsatspar i ett antingen/eller-förhållande. Ingenting kan vara mer felaktigt. De är kompletterande koncept som fokuserar olika efterfrågesegment.

AV DAG ERICSSON

Redan Fisher (1997) konstaterade att funktionella produkter (standardprodukter) kräver kostnadseffektiva försörjningskedjor, baserade på ett lean-tänkande. Innovativa produkter, å andra sidan, kräver flexibla och responsiva försörjningskedjor, baserade på ”agility”.

Leanness brukar i dessa sammanhang definieras som ”strävan efter att utveckla processer där allt slöseri, inklusive tid, elimineras och ett jämnt flöde uppnås”. Agility, däremot, kan definieras som ”utnyttjande av marknads- och kundinsikt, för att utveckla responsiva och flexibla processer och flöden för att utnyttja möjligheterna att skapa lönsamhet och konkurrenskraft på volatila marknader”.

Att det är frågan om kompletterande koncept framgår av att de flesta företag har både ett bassortiment av ”standardprodukter” med relativt stabil efterfrågan och ett sortiment av produkter med mycket fluktueraende försäljning.

Dagligvaruhandeln, t ex Dagab, är ett exempel på detta. Där har man två olika typer av kedjor, en resurseffektiv, lean, för att möta förutsägbar efterfrågan effektivt och minimera kostnader och kapitalbinding. Och en flexibel, agile, kedja där man möter svår förutsägbar efterfrågan snabbt och säkert för att minimera varubrist och avvecklingskostnader. Fokus i en lean-ansats kan sägas vara att minimera kostnader i logistikflödet, medan fokus i en agile-ansats är att balansera kostnaderna mellan förlorad försäljning och kostnaden för osålda produkter.

Skiftet från industriamhällets betoning av planering, skalekonomi och kostnads-effektivitet med fokus på standardiserade produkter till kunskapsamhällets krav på flexibilitet, anpassningsförmåga och innovativa produkter, baserade på kundupplevt värde, innebär att agility i ökad utsträckning

blir en nyckel till framgång.

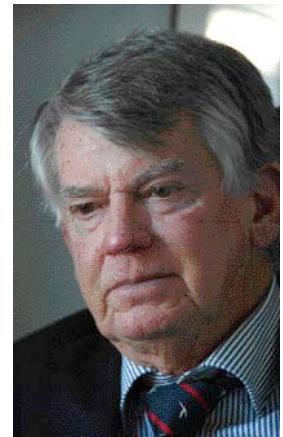
Industrisamhällets logistik och supply chains byggdes upp med tillverkningsindustrin som utgångspunkt, medan kunskapsamhällets demand chain-ansats i stor utsträckning baseras på tillverkning och handel med snabrbörliga konsumentprodukter, t ex modevaror. Textilhögskolan i Borås fokuserar på ”smart textiles” och ”fast fashion” med avancerad utbildning och forskning kring textil- och klädindustrin. ”Fashion logistics and demand chain management” är ett högprioriterat forskningsområde.

Modebranschens karaktär med hög volatilitet, låg förutsägbarhet, korta produktlivscykler och många impulsköp gör att kundinsikt och närhet till marknaden blir kritiskt ur design-, kvalitets- och ledtidssynpunkt. Detta ger – om det hanteras rätt – en möjlighet för ökad tillverkning i Europa och även Sverige, vilket Eton i Borås är ett exempel på.

Eton Shirts är ett företag som tar vara på de nya möjligheter som skapas på volatila marknader samtidigt som man har en kostnadseffektiv produktion. Tyget tas från Italien och Schweiz och all ”finishing” av tyg görs i Schweiz. Standard och modevaror tillverkas i Estland och Rumänien. Bassortimentet hanteras med ”stock service”, där påfyllnad görs efter behov enligt en lean-modell. Modevaror, däremot, levereras som ”kollektionsorder”. Måttbeställda skjortor är helt kundorderstyrda (vilket innebär allt från klassiskt till high fashion, beroende på kundens önskemål) och tillverkas i Gånghester utanför Borås. Det innebär att skjortorna levereras inom två veckor, helt enligt agile-principen. Segmentering och kundnöjdhet är nyckelord.

Behovet av skräddarsydda produkter i relativt stora volymer (mass customization) har lett till att en hybrid mellan lean

Dag Ericsson är professor i Logistik vid Borås Högskola



och agile (leagile) har vuxit fram. Kundorderpunkten, dvs den punkt där ordern blir kundspecifik, är nyckelbegreppet i denna ansats. Ovanför (uppströms) kundorderpunkten är kedjan lean för att maximera produktivitet, baserad på ekonomiska satsstorlekar och prognoser för kapacitetsbehov och standardkomponenter. Nedanför (nedströms) kundorderpunkten är kedjan agile och efterfrågedriven, baserad på kundkrav för att maximera upplevt kundvärde. Detta innebär att sammansättning och slutmontering ofta sker nära kunden.

Dell är det kanske bästa exemplet på en effektiv försörjningskedja (supply chain), en styckstillverkning, dvs varje produkt är kundspecifik, och en mycket responsiv, agile efterfrågekedja (demand chain).

Ericsson i Borås är ett svenska företag som tar marknadsandelar genom ett intelligent utnyttjande av en ”leagile”-ansats. När Marconi-produktionen flyttades till Sverige, tog man också hand om tidigare outsourcadt tillverkning och uppnådde genom denna ”insourcing” högre kvalitet, kortare ledtider och bättre kontroll.

Kravet på snabb kundrespons med korta ledtider gör att vi nu ser en fjärde våg i de globala rörelserna, som ger en refokussering på Europa. Komponenter och halvfabrikat skeppas till Europa, där de färdigställs enligt kundspecifika krav. Lean och agile kombinerat i en leagile-ansats och ger därmed möjligheter till en renässans för produktion i Sverige och resten av Europa.

Logistic Park Nässjö trotsar lågkonjunkturen

Trots lågkonjunkturen fortsätter Logistic Park Nässjö att växa. Just nu byggs här en drygt 2 000 kvm stor anläggning för service, reparationer och tvätt för 30 miljoner.

AV MICHAEL JOHNSSON

– Det kommer att bli en super-modern referensanläggning som anger standarden för framtidens satsningar. Idag har vi 18 anläggningar i landet, berättar Mikael Darius, VD för Finnveden Lastvagnar, som står för bygget. Det är ett dotterbolag till Jönköpingbaserade Liljedahlskoncernen – största privata återförsäljaren och servicebolaget för Volvo och Renaults lastbilar och Volvo-bussar i Sverige.

Bra investerare

Att satsa i en lågkonjunktur är logiskt och riktigt, hävdar Mikael Darius.

– Bättre att investera nu och sedan stå beredd med utökad service till våra kunder när konjunkturen vändar. Nyförsäljningen av lastvagnar har inte drabbats lika hårt som personbilar. Även om det märks en avmattning på nybilsmarknaden, så har servicedelen rullat på ganska bra.

Mikael Darius spår att nybilsförsäljningen av lastbilar kommer att öka när de nya EU-direktiven för bränsleutsläpp kommer i höst. Euro 5 kallas de nya reglerna.

– Bränsleekonomin blir allt viktigare för branschen och många kommer att tjäna på att gå över till Euro 5 och nya motorer, som bl a Volvo nu lanserar.

I dagsläget är den svenska lastbilsflottan ganska fräsch, även i ett europeiskt perspektiv, men servicebehovet finns alltid.

– Vi kommer att stå bra rustade med denna nya anläggning och jag är tacksam att vår ägare, Liljedahlskoncernen, satsar.

Företaget ska nu flytta ut ur de förhyrda lokalerna i Nässjö. Det var nämligen i samband med att hyresavtalet skulle löpa ut som funderingarna började om att bygga eget.

– Nu får vi en fin exponering utmed riksväg 40. Rena rama skyltfönstret. Här ligger en rad logistikföretag, som vi kan dra nytta av och samarbeta med framöver, konstaterar Mikael Darius.

Något som Bo Zander, KStordförande i Nässjö också påpekade vid det första spadtaget.

– I dagsläget finns ungefär 200 000 kvadratmeter logistikbyggnader i Nässjö kommun och det är stora ytor för en mindre stad som vår, säger han.

Men det är inte mycket ledig mark kvar nu på Gamlarp. Kommunen satsar i ett nytt projekt ”Rätt spår i Nässjö” för att utöka området norrut, utmed stambanan. Dessutom är det klappat och klart med industrimark på andra sidan stan – på Södergårdens industriområde.

Tanken med Logistic Park Nässjö, är att fylla på med kringverksamheter runt logistikbranschen, komplement till lagerhållning och omlastning och hantering av gods på området.

– I det sammanhanget är etableringen av Finnvedens Lastvagnar helt rätt. Det är strongt av företaget att våga satsa i lågkonjunkturen, säger Claes Johansson, VD Nässjö Näringsliv AB.

Växande torrhamn

Den positiva utvecklingen av Höglandets Terminal AB som är Nässjös torrhamn fortsätter också. Skytteltrafiken till och från Göteborg Hamn har utvecklats stadigt sedan starten hösten 2004. Green Cargo var först med en daglig pendel och den har utökats med det dubbla genom att SCT Transport AB även trafikerar med en daglig pendel.

Första verksamhetsåret, 2005,



FOTO: MICHAEL JOHNSSON

Med ett gemensamt första spadtag trotsar man lågkonjunkturen.

transporterades 7 000 enheter i bågge riktningarna. Nu ligger man på ca 20 000 enheter på årsbasis.

En annan daglig godsskyttel rullar till och från tyska Herne, utanför Duisburg. Den kopplar ihop Ruhrområdet med norra Smålands region.

– Det mest rullar vår väg

hittills. Intresset för kombitrafik ökar stadigt och vi har förstärkt vår organisationen med Hans Gutsch som har en lång erfarenhet av både inrikes och utrikes kombitransporter, berättar Anders Wittskog, marknadschef på Höglandets Terminal AB, som i sin tur ägs av Transab och Nässjö kommun.



Gå mot ljusare tider med våra WMS.

Vill du veta hur du kan effektivisera på lagret? Vi har kunskapen och systemen som gör din verksamhet lönsam.

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

Öppna gränserna till Gaza för transporter

Utan fungerande flygplats och utan egen hamn måste alla transporter till Gaza ske till lands.

I den största omlastningsterminalen har Israel strypt transporterna. Den förda politiken är kontraproduktiv, skriver Tom Heyman, moderat riksdagsledamot 1988-2002, med bakgrund som sjökapten och speditör.

AV TOM HEYMAN

Valet till EU-parlamentet stundar och vi kommer åter att påminnas om anledningen till att EU bildades. Stiftarna på 1950-talet såg ett gräns löst Europa och ett nära ekonomiskt samarbete mellan länderna som en garant för framtidens fred och välstånd i ett område som drabbats hårt av krig och konflikter.

Om den fria rörligheten skapar fred, gäller då motsatsen, att stängda gränsen skapar krig? Gaza kan tjäna som ett avskräckande exempel.

Litet hopp om fred

Under några år i slutet av 90-talet fanns ett litet hopp om fred i Mellanöstern, Osloavtalet undertecknades 1993 och den Palestinska myndigheten bildades. Konturerna av en palestinsk stat började växa fram. En symbol för den nya staten blev Gaza Airport som byggdes av donerade medel och som invigdes 1998. Ungefär samtidigt upptäcktes gasfyndigheter utanför kusten, något som kunde ge en palestinsk stat en fungerande ekonomi.

Alla uppskattade inte denna utveckling. Ett nära ekonomiskt samarbete med en fungerande palestinsk stat såg dessa som ett hot mot staten Israels judiska särart. Yitzhak Rabin, premiärministern som förhandlade fram Osloavtalet, mördades 1995 och politiken i Israel kom gradvis att domineras av en mer hårdför grupp.

Marin blockad

Ariel Sharon blev premiärminister 2001 och en av hans första åtgärder var att förstöra symbolen för den palestinska staten – Gaza Airport. Samtidigt skärptes den marina blockaden i en härthårt aktion med många döda. Fiskebåtarna från Gaza fick sedan inte gå längre än 6 distansminuter ut från kusten – tidigare 20 - och Israel gjorde anspråk på gasfältet för egen del.

I det hårdnande klimatet växte stödet



Om öppna gränsen leder till fred, så riskerar dagens blockad av Gaza att leda till motsatsen, skriver Tom Heyman, apropå ett högaktuellt världspolitiskt logistikproblem.

för Hamas som 2006 vann valet i Gaza. Men istället för att acceptera ett av de få rättvisa val som genomförts i ett arabiskt land, så valde västvärlden att isolera Hamas. Moderata krafter inom rörelsens tappade inflytande och istället trappades intifadan mot Israel upp. Israel blockerade då Gaza, ingen export tillåts och endast vissa livsnödvändiga hjälpsändningar släpps in.

utan en fungerande flygplats och utan en egen hamn måste alla transporter ske via Israel.

Den största terminalen - Karni Crossing – har en kapacitet för omlastning av cirka 400 bilar om dagen. I södra Gaza finns Sufa, där normalt 250 bilar passerade. Efter blockadens införande återstår mindre än 10 % av trafiken.

Förödande konsekvenser

De 24 000 dagliga pendlarna från Gaza har inte längre något arbete att gå till. Ytterligare 75 000 blev arbetslösa när den lokala industrien stannade och 40 000 jordbrukare kan inte längre sälja sina produkter. Arbetslösheten är nu cirka 50 % - ekonomin har brutit samman och de arbetslösa palestinerna har blivit en stor rekryteringsbas för den islamska väckelsen som nu går över hela arabvärlden.

Blockaden har även andra förödande konsekvenser. Det dieseldrivna elverket i Gaza får inte längre tillräckliga oljeleveranser. Oljan levereras av EU som humanitärt bistånd, men endast drygt 2 miljoner liter släpps över gränsen varje vecka – ungefär hälften av det aktuella behovet. Det innebär att kraftverket – som dessutom skadades i det senaste militära angreppet – inte kan arbeta med full kapacitet. Elavbrott på 8-12 timmar dagligen är normalt och för det civila samhället är detta katastrofalt.

Kontraproduktiv politik

Sjukvården har slutat fungera, skolorna kan inte bedriva någon undervisning, avloppspumpar och reningsverk sätts ur funktion och färskvattenförsörjningen upphör, mindre än hälften av bostäderna har fortfarande rinnande vatten och 80 % av befolkningen är beroende av matpaket från UNRWA för sin överlevnad.

Gaza har blivit ett nytt getto för den arabiska befolkningen.

Den förda politiken är kontraproduktiv. En hel generation palestinier får sin tillvaro förstörd och de kommer alltid att påverkas av det som nu händer. På den andra sidan kommer en generation israeliska värnpliktiga att minnas när de med stridsvagnar och gummikuler bekämpade palestinska barn. De grupper som arbetat för fred och försoning har gradvis tystant och det verkar inte längre finnas någon idé om hur konflikten skall kunna lösas.

Stålgrossist ökar i Eskilstuna

Tibnor har invigt sitt nya, automatiserade höglager i Eskilstuna, en investering på 40 miljoner SEK. Förutom att kapaciteten fördubblas, kan koldioxidutsläppen minska med flera hundra ton per år.

AV PETER LORIN

Tibnor har sin lager- och produktionsanläggning för specialstål i Eskilstuna. Dagens hanteras här ca 185 ton stålstänger. 20 000 bitar kapas och mellan 20 och 25 transporter lämnar anläggningen.

Automatlaget, som ligger vid järnvägsspåret på Tibnors område i Folkesta i Eskilstuna, är 20 meter högt, 40 meter brett och 20 meter långt. Det sköts av automatiserade kranar och magnetförsedda plocktraverser.

Strategiskt läge

För Tibnor är Eskilstuna en strategisk placering, som möjliggör en effektiv distribution,

med hög servicegrad. Med det nya höglaget kan man leverera till kunder över i princip hela Sverige inom ett dygn.

– Eskilstuna ligger väl till transportmässigt och genom att koncentrera en del av vår distribution hit kan vi både utveckla vår affär och samtidigt bli mer kostnadseffektiva och därmed långsiktigt konkurrenskraftiga, säger Staffan Jemdahl, logistikdirektör på Tibnor i en kommentar.

Tack vare effektivare materialflöden och att en stor del av transporterna flyttas från lastbil till järnväg, kommer Tibnor att kunna minska utsläppen av kol-



FOTO: PETER LORIN

Tibnors nya automatlager i Eskilstuna är en investering på ca 40 miljoner SEK.

dioxid kraftigt.

Dessutom kan truckköringen minskas med 60 procent, eller tre mil per dag. För de anställda i Eskilstuna innebär den minskade truckköringen bättre arbetsmiljö och ökade möjligheter till arbetsrotation.

– Det är positivt att satsningen också innebär att vi minskar vår påverkan på miljön, konsta-

terar Staffan Jemdahl.

Genom det nya automatlaget, som ger en mer rationell hantering, får Tibnor nu kapacitet att fördubbla plockvolymen i Eskilstuna. Därför lägger man även över lagerhållning av rostfritt och metaller från Köping och Spånga i västra Stockholm till Eskilstuna.



KÖR!

Effektiv logistik kräver att man undviker hinder av olika slag. Fel läge, till exempel. Det är därför våra anläggningar alltid ligger strategiskt placerade vid de viktigaste transportlederna.

Vid etablering av en ny logistikanläggning handlar det om en friktionsfri process – från start till mål. Då kan vi på Brinova hjälpa dig. Från planering och bygglov till byggnation och inflyttning. Och även senare, om ni till exempel behöver expandera. Vi ser till att det alltid är full fart framåt.

Det gäller även dig, som har mark för exploatering. Med Brinova som partner är det bara att köra.

Brinova

ETT MODERNA FASTIGHETSBOLAG



Uppror i mjölkfabriken. 80 % av svenska konsumenter är beredda att betala lite mer om de får näroproducerad mjölk.

Bondeuppor för näroproducerad mjölk

Alltfler mjölkbönder vill starta lokal produktion och distribution av näroproducerad mjölk.

Näroproducerad mjölk ger mindre klimatpåverkan på grund av kortare transporter. Men trots att Arla ägs av mjölkbönder och har en strategi för minskad klimatpåverkan, har företaget hittills varit kallsinnigt till konsumentkrav på näroproducerad mjölk. Men nu rör det sig i bondeleden.

I Östergötland har sju mjölkbönder gått samman kring produktion av näroproducerad mjölk. Med varumärket Östgöta Mjölk lanseras lokal mjölk och grädde.

I Uppland har också sju mjölkbönder lanserat ekologisk, näroproducerad mjölk.

Till skillnad mot landets övriga konsumentkooperation har Konsum Värmland inte tecknat avtal med Arla.

– Vi håller fast vid Milko och kan därför fortsätta att leverera mjölk från Värmlands mjölkbönder, säger Klas Olsson, Konsum Värmland, i en kommentar.

Sedan flera år har Konsum Värmland också erbjudit ett brett sortiment av andra näroproducerade varor.

Milko lanserade nyligen

Landskapsmjölken, som är näroproducerad och ursprungskontrollerad av Svenskt Sigill.

Landskapsmjölken gör det lättare att göra ett medvetet val och samtidigt stödja lokal mjölkproduktion.

Satsningen på Landskapsmjölk välkomnas av de jämtländska bönderna.

– Som mjölkbonde märker jag av ett ökat intresse för näroproducerad mjölk. Jag tror helt enkelt att folk bryr sig om var och hur mjölken de dricker har producerats, säger mjölkbonden Hans-Peter Eriksson från Lägda gård.

Intresset för näroproducerade varor ökar också bland konsumenterna.

Brittiska livsmedelskedjan Tesco förklarade förra året att de på årsbasis har en försäljning på närmare 25 miljoner liter näroproducerad mjölk. Det är en ökning med över 30 % på ett år.

Näroproducerad mjölk från mindre gårdar med ett pristillägg för att stödja lokal mjölkproduktion finns nu i 20 regioner i Storbritannien.

Enkäter visar att 80 % av de svenska konsumenterna är beredda att betala mer om de får möjlighet att köpa näroproducerad mjölk.

Kommuner får inte kräva närodlat för EU

Det går att ställa krav på att maten som en kommun upphandlar ska vara ekologisk, men inte att den ska vara näroproducerad.

När en kommun gör en upphandling av skolmat, är det en rad lagar som måste följas, främst då LOU, Lagen om offentlig upphandling. Kravodlat och rättvisemärkt är två saker som offentliga inköpare har juridisk rätt att kräva i en upphandling.

– Men det här med närodlat

kan vi inte ställa några krav på. Gränsen går vid EU och då värnas den inre marknaden i EU, säger Mirja Saarväli, inköpschef på Arvika kommun till tidningen NWT.

Om kommunen ändå skulle ställa krav på att livsmedlen ska vara näroproducerade, så bryter man mot LOU.

Att närodlat inte slagit igenom i t ex skolor och daghem beror alltså på EU-reglerna. Idag är det i regel bara ekologisk mjölk som köps in.

Nytt TCO-märke med öga för miljö och ergonomi

Det nya TCO-märket kallat TCO Certified och är det enda globala märket för ICT-produkter där IT- och kommunikationsprodukter med tuffa krav på både bra användaregenskaper och minimal miljöpåverkan. Dessutom ska krav på socialt ansvarstagande, corporate social responsibility, CSR, uppfyllas av tillverkarna för att de ska få använda märket

Med TCO Certified blir det enklare för användare att välja ICT produkter med hög prestanda, som samtidigt uppfyller en av världens tuffaste miljökrav.

TCO-märkningen på datorer gjorde på 1990-talet det svenska fackförbundets förkortning världskänt bland datoranvändare i hela världen.

TCO Certified kommer så småningom att ersätta dagens TCO-märkningar. Framöver kommer TCO Certified vara det märke som gäller för samtliga produktkategorier som omfattas av TCO-certifieringen.

– Med TCO Certified och det nya märket vill vi att det ska framgå tydligare att TCO-märkningen är mer än en miljömärkning. TCO-märkta produkter

uppfyller både tuffa miljökrav och krav på bra användaregenskaper.

– Ett enda märke ger oss dessutom bättre förutsättningar att öka känneslagen om TCO-märkningen och stärka varumärket, säger Birgitta Halvansson, Kommunikationsansvarig på TCO Development.

Tanken bakom utformningen av märket är att det ska komunicera TCO-märkningens två sidor; användaregenskaper och minimal miljöpåverkan. Märkets form liknar ett öga, vilket ska representera användarperspektivet. TCO-märket är dessutom känd för tuffa krav på just synergomi, vilket också associeras till ögat.

Den gröna färgen ska komunicera miljö. Form och färg på märket kan också föra tankarna till ett grönt löv, vilket ytterligare stärker kopplingen till miljön.

– Formen av ett öga kan också kopplas till de strikta testprocedurerna som ingår i TCO-märkningen. Endast produkter som uppfyller kraven och som testas av oberoende testlaboratorium, passar närliggande och kan bli TCO-märkta.

Tredje året med logistiklägen på Tekniska Mässan

För tredje året arrangerar Intelligent Logistik en serie med miniseminarier på temat Sveriges bästa logistiklägen på Tekniska Mässan på Stockholmsmässan.

Tekniska Mässan är Sveriges största industrimässa. Förra året ökade antalet besökare till över 22 000. För tredje året är avdelningen Logistics en årlig del av mässan. Och för tredje året arrangerar mässan, i samarbete med mediapartnern Intelligent Logistik, en serie miniseminarier kring Sveriges bästa logistiklägen och hur och varför olika företag väljer en viss etableringsort. Miniseminarierna hålls också i år i Intelligent Logistikts aktivitetsmonter på avdelningen Logistics.

I årets miniseminarier deltar också två ”expertkommentatorer.” Docent Maria Huge Brodin från Linköpings Tekniska Hög-

skola, leder ett stort forskningsprogram om hållbar logistik. På förmiddagen den 14 oktober kommer hon att berätta om vad det nya forskningsprogrammet kan betyda för logistikbranschen.

Maria Huge Brodin kommer också att bedöma de olika regionernas logistiksatsningar ur ett hållbarhetsperspektiv.

På eftermiddagen samma dag talar Rickard Bergqvist, universitetslektor vid Handelshögskolan, Göteborgs Universitet om kombiterminaler, torrhamnar och modalitet och om vad som kan väntas när nya, internationella terminaloperatörer nu kommer in i Sverige.

Torsdag förmiddag den 15 oktober tar Arlanda Logistic Network hand om scenen och presenterar de nominerade företagen inför utdelningen av årets Arlanda Ecological Award.

Miniseminarierna avslutas på



Miniseminarierna på Tekniska Mässan har blivit den nya årliga mötesplatsen för logistiketableringar, infrastruktur och nya logistiklösningar.

fredag eftermiddag, med en debatt mellan den borgerliga regeringsalliansen och den rödgröna oppositionen.

Den kommer också att handla om pågående, planerade och försenade infrastruktursatsningar runt om i landet

Det blir debatt, presentationer och förhoppningsvis många nyheter, tack vare logistikfolk från Umeå i norr till Skåne i söder.

– Lean, automatiserad produktion och effektivare logistikprocesser är nyckeln till ökad produktivitet och konkurrenskraft för svensk tillverkningsindustri. Tekniska Mässan har en bredd och ett djup utan motstycke i fråga om produkter och tjänster för effektiv produktion - från automationskomponenter till IT-system, säger Björn Lindforss, projektledare Tekniska Mässan.

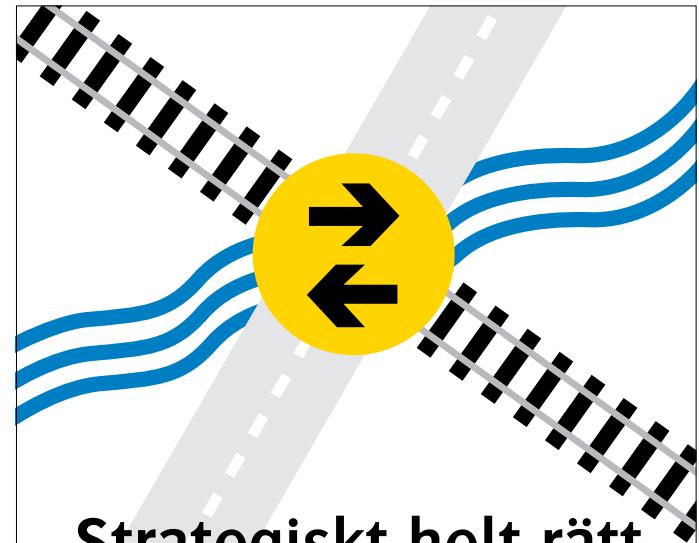


Tillgänglighet, effektivitet och konkurrenskraft

Snabba och rationella transporter till och från omvärlden stärker konkurrenskraften. Företagen i Skaraborg med omnejd får genom Logistic Center Skaraborg tillgång till ett framtidsoorienterat transportnät som kombinerar effektivitet med större miljöhänsyn.

Det skapar nya arbetstillfällen bland dagens företag och ger goda förutsättningar för nyetablering och kringtjänster inom logistikområdet som t.ex. lagerhantering, reparationer, service och utbildning. Logistic Center Skaraborg är resultatet av ett brett och väl förankrat samarbete mellan flera viktiga aktörer – kommuner, myndigheter och näringsliv.

KONTAKTPERSON · FALKÖPINGS KOMMUN
Uteckningschef Leif Bigsten · 0705-93 03 63 · www.logcenter.se



Strategiskt helt rätt

Här möts fyra järnvägslinjer, E45 och riksväg 44 och det är 15 minuter till E6. Här passerar all sjöfart mellan Göteborg och Vänern.

Vänersborg är strategiskt helt rätt för ett nytt Logistikcentrum med kraftfulla resurser för omlastning tåg–lastbil och fartyg–lastbil i Västsverige.

Intresset för att vara med är stort. Vill du också veta mer om planerna och kanske bli en av aktörerna i Logistikcentrum Vänersborg? Kontakta S Anders Larsson på Vänersborg & Co, 0521-72 10 00.



Vänersborgs kommun



Briggen som inte heter Stockholm

Briggen Tre Kronor är inte Stockholms svar på Ostindiefararen Götheborg – men ändå en ståtlig brigg där den ligger vid Kastellholmen i centrala Stockholm. Vårrustningen är klar efter att bygget just räddats från konkurs.

AV LENA SONNE

Briggen Tre Kronor vill driva på opinion för ett renare Östersjön och skapa kontakter mellan näringsliv, politiker, forskare, studenter och allmänhet.

– Vi ser fram mot en aktiv sommar, med seglatser till Almedalsveckan på Gotland, St Petersburg, Klaipeda, Gdynia, Åbo och till klimatkonferensen i Köpenhamn, säger Magnus Sederholm, VD för aktiebolaget Briggen Tre Kronor AB.

Målet har tidigare varit att få till stånd en praktisk och teoretisk utbildning som är förberedande för studier på sjöfartshögskolan, ett skolskepp alltså som ska se till att det skall finnas många arbetsuppgifter att träna på.

Stockholm stad sa nej

– Vårt projekt är kommersiellt, säger Magnus Sederborg som inte tror att det hade varit möjligt att drivas på annat sätt t ex som enbart skolskepp.

Entusiasterna bakom Briggen Tre Kronor har lyckats samordna flera intressen. Företag erbjuds möjlighet till samarbete på olika sätt kring Briggen Tre Kronor och det egna företagets varumärke och kring konferenscentrat på Kastellholmen i Stockholm. Konferenscenter, varumärkessamarbete och gemensamma seglingar med fartyget är de

tre ben man står på.

– Fartyget är också en symbol för entreprenörskap, samarbete och framtidstro, säger han.

En rad stora investerare har under åren sponsrat projektet. Men Stockholm Stad har inte sponsrat projektet, trots att de varit här och uttryckt sin uppskattning, säger Magnus Sederholm, en aning besviket.

Namnet har också ändrats och det ursprungliga tillägget ”af Stockholm” har strukits.

– I början sålde vi andelar av båten, berättar han och Ikea m fl blev delägare.

Ikea är en av huvudsponsorerna och har stått för masterna. Österströms Rederi gick in som huvudsponsor i februari 2008 och har tecknat sju turer med sina kunder.

Många andra företag och organisationer är med, t ex Sida.

– Vi har en mycket uppskattad ungdomsverksamhet, säger Magnus Sederholm.

Likviditetskris nära sänka projektet

I sommar går färdens till olika Östersjöstädär.

– En ambition är att skapa kontakter mellan ungdomar runt Östersjön. I sommar ska studenter från olika länder runt Östersjön segla tillsammans.

I vinter har Briggen rett upp sin svåraste kris hittills.

– Det är inte aldeles lätt att få ett sådant projekt, med mycket mjuka värden att gå i hamn. I tolv år har entusiaster byggt, renoverat både skepp och konferensanläggning. Problemen började när några finansiärer drog tillbaka sina löften om att investera och så kom ju finanskrisen.

I oktober 2008 kom likviditetskrisen för aktiebolaget Briggen Tre Kronor AB. 20 april 2009 var nyemissionen klar och Briggen kunde få nytt liv.

– Projektet Briggen Tre Kronor fick helt enkelt inte kapsejsa och t ex säljs till en utländsk ägare och försvinna från Stockholm, säger Magnus Sederholm.

– Det har varit en tuff period. Tack vare nätverk och partners har det gått.

– Samtliga 88 fordringsägare har accepterat ackordsförslaget, säger ekonomichef Mats Jacobsson. De får 65 % och resterande fordringar i aktier.

Nyemission har inbringat 4,6 miljoner. 2,5 miljoner av dessa går till skulder.

Vi har förhandlat med bank och fordringsägare. Alla ville rädda Briggen. Det har varit en positiv anda, säger Magnus Sederholm.

Även Ostindiefararen Götheborg har haft problem i finanskrisen. Men 30 miljoner pumpades in av sex stora Göteborgsanknutna företag, som betalade 5 miljoner var för att säkra Ostindiefararen verksamhet 5 år framåt. Här valde man att fortsätta stiftelseformen.

Tre Kronor är dock ett betydligt mindre projekt. Hon har mindre än hälften av Götheborgs totala segelyta, men ändå 16 segel.

GLADAN FÖRLAGA

Bygget påbörjades 1996 med flottans briggs Gladan (1857 – 1924) som förlaga. Visionen var att bygga ett segelfartyg – en brigg d v s ett seglande fartyg med två master.

– Det är ett gediget bygge som ska kunna segla i hundra år, säger Magnus Sederholm.

Idag är båten värd 50 miljoner kronor. MEN investeringarna har totalt kostat över 100 miljoner.

Briggen Tre Kronor seglar ut från Kastellholmen i sommar för att skapa miljöopinion för Östersjön.
Foto: Lena Sonne.



FOTO: LENA SONNE

Alltfler tecken att konjunkturen vänt

Konjunkturen är ju liktydigt med det för tillfället rådande ekonomiska tillstånd i en ekonomi med avseende på framför allt arbetslöshet, tillväxt och inflation.

AV GÖSTA HULTÉN

Tidsperioden mellan låg- eller högkonjunkturers brukar kallas konjunkturcykel. Vanligen anses en konjunkturcykel räcka mellan fyra och åtta år. Dagens djupa konjunktursvacka är den första verkligt globala. Liksom de tidigare har den börjat i USA.

Nu kommer alltfler tecken på att konjunkturen nått botten och att en vändning är i sikt.

Orderingången i den svenska industrien fortsatte visserligen att rasa fram till i mars. Men i april anades en ljusning.

Det ska ha vänt

Enligt Statistiska Centralbyrån föll industrins orderingång med 20 procent jämfört med mars 2008. Men för vissa branscher finns nu tecken på vändning. För data, elektronik- och optikbranschen steg t ex orderingången med 11,5 procent mellan februari och mars.

Även om orderingången inte faller lika mycket längre eller som i dessa fall t o m har

vänt uppåt, fortsätter den totala produktionen nedåt. I exempelvis motorfordonsindustrin har hälften av produktionen lagts ner jämfört med i mars i fjol.

För fjärde månanden i rad steg Silfs och Swedbanks PMI i april, men från mycket låg nivå. Takten i neddragningsarna inom svensk industri fortsätter därmed att avta. PMI steg i april till 38,8, jämfört med 36,7 i mars.

Ökad orderingång

Orderingången stod för det största bidraget till ökningen, men även produktion, leverantortid och lager bidrog positivt. Sysselsättningen var enda delindex med negativ påverkan.

En uppgång i index för företagens produktionsplaner tyder på att pessimismen avtagit, men nivån indikerar fortfarande krympande produktion.

Index för rå- och insatsvarupriserna steg något under april. Men fortfarande är pristrycket lågt.

INKÖPSCHEFSINDEX

PMI		Säsongrensat	Icke säsongrensat
2009	Apr	38,8	41,1
	Mar	36,7	38,3
	Feb	33,9	34,8
	Jan	33,8	31,7
2008	Dec	32,7	28,6
	Nov	33,1	30,7
	Okt	39,0	37,7
	Sep	42,3	43,2
	Aug	46,4	49,3
	Jul	48,6	43,8
	Jun	50,6	52,9
	Maj	51,2	52,5
	Apr	50,1	51,9

Vi är ledande inom Advanced Planning Systems

7 av Sveriges 10 största industriföretag jobbar med Optilon. Våra lösningar spänner över hela försörjningskedjan och bidrar till:

- **Bättre överblick**
- **Minskade försörjningskostnader**
- **Minskade administrativa kostnader**
- **Minskad kapitalbindning**
- **Ökad kundservice och leveransförmåga**
- **Minskad riskexponering och optimerad lönsamhet**

Optilon arbetar med strategi- och processutveckling av försörjningskedjor samt införande av standardsystem för planering, optimering, simulerings och styrning. Vi vänder oss till företag inom produktion, distribution och handel.

Med erfarenhet från över 300 projekt och implementationer är Optilon ledande i Norden på *Supply Chain Management* och *Advanced Planning Systems*. För oss är det i samtliga projekt

en självklarhet att kombinera verksamhetskunskap och systemstöd med utbildning och träning baserad på förstklassig pedagogik. Optilons mål är att alla våra uppdragsgivare skall vara referenskunder senast sex månader efter projektavslut.

Optilons kontor finns i Stockholm, Malmö och Köpenhamn. Våra uppdragsgivare är i huvudsak lokaliserade i Norden, men vi agerar globalt utifrån våra kunders önskemål.

OPTILON AB
BROVÄGEN 5, BOX 35
182 07 STOCKSUND
08 655 32 30
WWW.OPTILON.SE

Optilon
WE HAVE PLANS FOR YOU

Lättrörlig supply kan ge europeisk textilindustri ny framtid

Har textilindustrin i Europa någon framtid, nu när vi köper alltmer från lågkostnadsländer?

– Ja, om den blir lättrörlig, kundtillvänd och satsar på "added value", menar Johanna Bergvall-Forsberg, som forskat om supply inom europeisk textilindustri vid universitetet i Manchester.

AV LENA SONNE

Textil- och klädindustrin i Europa sysselsatte en gång miljoner främst kvinnor. Den var en del av den första stora industrialiseringsvägen och nådde sin kulmen för snart 100 år sedan.

De senaste decennierna har den globala handeln ersatt europeiska plagg i butikerna. De stora textilfabrikerna från förra sekelskiftet är idag museer som i Norrköping eller logistikcentra och konferensanläggningar, som i Borås.

EUs textilkvoter har inte långsiktigt hjälpt branschen, utan bara bidragit till att hålla uppe priserna och reta konsumenterna.

– Små och medelstora textil- och klädfabrikenter i Europa har inte fått det stöd den behöver för att långsiktigt kunna anpassa sig till de nya förhållningsregler som globaliseringen kräver, menar Johanna Bergvall-Forsberg, som intresserat sig för supply chain ma-

nagement inom just textil och mode och som nyligen skrivit en avhandling med förslag på en modell för branschens framtid i Europa.

Traditionellt har textilier och kläder hanterats som helt olika försörjningskedjor, trots att det finns stora fördelar att vinna genom att hantera dem i en integrerad supply chain, vilket både skulle kunna minska kostnaderna och möjliggöra snabbare respons på växlande kundkrav.

– Kort produktlivscykel, hög volatilitet, låg förutsebarhet och en hög andel impulsköp, karaktäriserar större delen av den här marknaden, säger Johanna Bergvall-Forsberg.

På senare tid har globaliseringen och priskonkurrensen slagit igenom starkt. Det gör att både tillverkare, distributörer och handeln måste förnya sig när det gäller att utveckla sina försörjningskedjor. Nya aktörer som e-handel gör sin entré.

Fokus på snabbhet och kvalitet.

Johannas studie bygger på en omfattande fältstudie där 12 små och medelstora textil- och klädfabrikenter i England, Italien och Sverige har medverkat.

I USA har studier gjorts på initiativ för s k quick response som svar på den globala utmaning som industrien är utsatt för. Fokus på snabbhet och på kvalitet kan trots det inte garantera en hållbar konkurrensfördel, utom på några få utvalda områden.

– Även om många har insett att en

förnyelse är nödvändig för att europeisk textil- och klädindustri ska ha en framtid, har mycket lite forskning bedrivits om hur industrien i praktiken ska kunna möta den fortsatta globala utmaningen, säger Johanna Bergvall-Forsberg.

– Närhet till kunden med fokus på kundnytta, samarbete mellan företag i hela kedjan och strategisk segmentering är förutsättningar för framgång, menar hon.

Johanna Bergvall-Forsberg har nyligen doktorerat inom supply chain management vid universitetet i Manchester i England. Hennes avhandling tar upp just hur textilbranschen i Europa kan öka sin konkurrenskraft genom bättre anpassning till kunderna, förenklade flöden och effektivare samarbete i hela försörjningskedjan.

Segmentering och transparens

Hennes mål har varit att hitta en modell för effektivt företagande som kan främja den. Lösningen ligger i segmentering och transparens i kundkedjan.

– Genom att ha en bättre förståelse för vad kunden vill ha och en klar nätsverksstruktur kan företagen öka tillgänglighet och affektionsvärdet. Närheten till kunden är avgörande, menar hon. De företag som integrerar kunden i sin supply chain strategi kan förbättra företagets resultat baserat på denna kunskap

– För att kunna överleva måste man anpassa sig till en dynamisk marknad.

FOTO: LENA SONNE



– I större delen av modebranschen är kunden inte lojal. Där spelar rätt marknadsinformation en ännu viktigare roll än i andra branscher, menar Johanna Bergvall-Forsberg.



FOTO: MARCUS ERIKSSON

En av de stora textilfabrikerna från förra sekelskiftet i Norrköping är idag Arbetets Museum. Men textilindustrin kan ändå ha en framtid i Europa, menar Johanna Bergvall-Forsberg.

Frågor som speciellt intresserat Johanna Bergvall-Forsberg är integrationen mellan supply chain och demand chain management, för att förstå hur en konkurrenskraftig kunddriven produktion utformas. Hon har genom att kombinera olika modeller försökt hitta rätt kombination av produktsegmentering, produktionsstrategier och kundbehov för att skapa ett effektivt strategiskt nätverkstänkande. Modellerna har hon testat på textilföretag i Storbritannien, Italien och Sverige. Hon har studerat ett 20 tal små och medelstora företag. I just denna studie finns 12 av dessa företag med.

Vinnande koncept för agile supply är att ha hög servicegrad till slutkund, det är t o m viktigare än priset."

till flera kollektioner per år. Större kedjor som Mark & Spencer , H&M och Zara har redan tillämpat en mer agile supply chain strategi. Men dessa stora butikskedjor har inte varit i fokus för den här studien.

lean + agile = leagile

Johanna Bergvall-Forsberg diskuterar begreppen lean och agile och huruvida de kan kombineras i det globala nätverket.

– Här i Sverige talar man mycket om lean just nu, i Storbritannien talar man mer om agile, eller leagile, en kombination av de två.

– För mig är agile det övergripande begreppet.

I hennes avhandling står agile och lean som alternativ för två olika typer av försörjningskedjor.

– Men de går också bra att förena.

– En helt agile supply chain passar modebetonade varor, med snabba svängningar. En lean supply passar basvaror och andra produkter och tjänster, där efterfrågan är mer förutsägbar och produktionskostnaden står i centrum. På en förutsägbar marknad är risken med att ha varor i lager inte lika stor.

– Modeindustrin präglas av flyktig fashion, där det gäller att ha rätt kapacitet vid

rätt tillfälle och att anpassa sig till svängningarna. Man bör investera i kapacitet, framför att köpa på sig lager.

– Här är inte priset den marknadsleende faktorn utan tillgängligheten, menar hon.

I lean produktion finns inte lika stort behov av att vara flexibel och anpassningsbar utan man kan istället fokusera på att optimera processer.

– Men inom "fast fashion" är kunden mer impulsiv och oftast inte heller lika lojal. Här spelar därför rätt marknadsinformation en ännu viktigare roll än i andra mer stabila branscher.

– För att agile supply ska vara konkurrenskraftig, måste man fokusera på service, flexibilitet och kundnöjdhet framför kvantitet och produktionskostnad. Det finns många kopplingar till lean supply, men priset till slutkund är här inte den avgörande konkurrensfaktorn. Vinnande koncept för agile supply är att ha hög servicegrad till slutkund, det är t o m viktigare än priset .

Från mode till yrkeskläder

Johanna Bergvall-Forsberg har varit fem år vid universitetet i Manchester, som lärlare och forskare, efter det att hon avslutat sin utbildning vid Textilhögskolan i Borås.

Efter sin doktorsexamen har hon nu fått jobb som Supply Chain Specialist på Snickers Workwear, som är en del av Hultafors Group med kontor i Sollentuna.

Produktionprocessen för arbetskläder kan skilja sig en del från modekläder.

– Men folk vill ju se bra ut på jobbet också, säger hon.

– Visst följer en del plagg en mer standardiserad process och produktionsplaneringen är något annorlunda än för modekläder, men marknaden är föränderlig och vi ser ett mer och mer trendkänt kundel växa fram. Utmaningen för oss är att följa våra kunders utveckling och svara på en sådan efterfrågan, samtidigt som vi behåller samma höga prestanda vad gäller funktion, skydd och kvalitet.

Strategisk segmentering

Strategisk segmentering framstod som en av de fundamentala komponenterna för framtägtsrikt företagande, visade hennes studie.

– Med hänsyn till marknadens snabba utveckling är strategisk segmentering viktig för framgång också här, menar Johanna Bergvall-Forsberg.



Prenumerera på Intelligent Logistik!

Logistik av idag är konsten att ständigt förbättra och förenkla flöden och processer oavsett om det gäller material, information, dagligvaror, män-niskor eller pengar.

Och oavsett om du är VD, logistik- eller inköpsan-svarig, produktions- eller verksamhetschef vill du ha full insikt i och överblick över verksamhetens villkor. Denna insikt och överblick får du genom

att läsa tidningen Intelligent Logistik. Håll dig ständigt uppdaterad och ligga steget före genom att prenumerera på branschens bästa tidning!

Fyll i och sänd in talongen. Du får 7 nummer till priset 400:- inkl. moms. Du kan även faxa in talongen på 0176-22 83 49. Eller gå in på www.intelligentlogistik.se och klicka på "Prenumerera".

Nappar du på erbjudandet just nu bjuder vi dig på nästa nummer.

Välkommen som prenumerant och trevlig läsning!

Företag Beställare
Org.nr Postadress
Postnr Ort

Frankeras ej
mottagaren
betalar portot

Intelligent Logistik HB

SVARSPOST

20492681

761 10 Norrtälje

DEN VIKTIGASTE KOMBITERMINALEN FINNS I JÖNKÖPING. DEN HÅLLER ÖPPET 6-8 OKTOBER 2009.

www.elmia.se/futuretransport



mötessplats | konferens | transportmässa



**Tekniska Mässan 2009**

Automatiserad produktion och effektiva logistikprocesser. Nyckeln till ökad produktivitet och konkurrenskraft.

Produktutveckling

Konstruktion, Design, CAD, Friformframställning, PLM

Produktion

Plåtbearbetning, Robot/Lean, Kontroll, Identifikation & Spårbarhet, Yt- och Värmebehandling, Driftsäker Produktion & Underhåll, Montering, Energi- och Miljöeffektiv Industri, Industriteknik/Industriförnödenheter

Logistik

Produktionslogistik, Logistiklägen, Truckar, RFID, Mobil IT

Speciella evenemang 2009

- Lean produktion – höstkonferensen 09
- Scandinavian RFID Expo
- PLM Strategi & Vision 09
- Embedded Conference Scandinavia
- Truckförar-SM



Utveckla flexiblare logistik på företaget? Möta kraven på orderstyrd produktion? Få inspiration till ökad produktivitet? Frågorna om hur logistikprocesserna kan utvecklas inom industrin är många – på Tekniska Mässan hittar du svaren i teknikens framkant. Nu kan du planera för ditt deltagande 2009 – 2014!

Logistics är en permanent avdelning på mässan med fokus på effektiv produktionslogistik med lager- och materialhantering, truckar, logistiklägen, spårbarhet/identifikation/RFID och mobil IT.

Välkommen till Tekniska Mässan 2009 – mötesplatsen för den tillverkande industrin! Här möts användare från industrin, tillverkarna, leverantörerna och forskarvärlden för att knyta värdefulla kontakter och göra affärer!

Dina kunder är här. Boka din plats nu!

Logistik – Per Junbrink på 08-749 91 13, e-mail: per.junbrink@stofair.se



I samarbete med:

