



Många sneglar på Volvo Cars och deras reservdelsförsörjning. Christina Bentzel Möller berättar om en logistik som sätter kunden i centrum.



TEXT OCH FOTO MIKAEL MILDÉN

"Vi ska ha delarna på plats när de behövs"

EFTER EN GANSKA lång startsträcka har Volvo Cars etablerat ett system med lokala distributionscenter, som effektivt har kunnat korta ledtiderna i reservdelshanteringen. Nyckel till framgången ligger i ett tydligt kundperspektiv på logistiken och Transport och Logistik Idag träffade företagets senior director parts supply and logistics, Christina Bentzel Möller, för att höra berättelsen om hur de skapade sin reservdelsförsörjning.

- Jag brukar säga att man oftast har fokus på vilken tillgänglighet man har i de egna lagren, och den brukar ligga runt 95 eller kanske 97 procent på automotivesidan. Sedan arbetar alla med ständiga förbättringar. Då kanske man ställer sig frågan: Ska vi våga sikta på 97,5 eller ska vi säga 97,4 procent till nästa år? säger hon.

EN SÅDAN FÖRBÄTTRING kan kräva hårt arbete när marginalerna är små. Men när Volvo Cars i stället ställde sig frågan om vad som spelar roll för kunderna, det vill säga de som lämnar in sin bil till verkstaden, hamnade fokus i stället på återförsäljarna.

- När vi gick ut och gjorde studier hos återförsäljare och tittade på alla de samtal som kommer in, alla akuta behov, alla försäljningar till småverkstäder, alla tilläggsjobb som kommer på en bil för att man inte förplanerat – då ser vi att de har inte mer än 65 procents tillgänglighet. En riktigt duktig återförsäljare kanske har 70 procent, även om de flesta tror att de har en tillgänglighet över 90

– Sedan funderade vi. Vilket är viktigast? Att vi kommer till 97,4 eller att återförsäljarna går från 65 till 90 pro-

Det finns vissa siffror som understryker behovet av en ny logistik för reservdelar ut till verkstäderna. En genomsnittlig återförsäljare har kanske 2 000 artiklar i sitt lager. Samtidigt

tillkommer 10 000 nva artikelnummer i Volvos sortiment varje år. En Volvohandlare förväntas ju kunna serva allt ifrån de äldsta modellerna, till en tio år gammal V50, till både nyare och äldre modeller av XC90.

Lösningen fick bli ett nytt sätt att arbeta, både för Volvo Cars själva och för återförsäljarna.

Vi kom fram till att vi sätter ett lager i mitten av en grupp återförsäljare. Och i stället för att partschefen på plats ska plocka ihop delarna, så gör vi det. Om vi har ett lager till alla de återförsäljarna kan vi kanske hålla 18 000 artikelnummer. Då får återförsäljarna lära sig att förplanera och beställa och om någon del inte finns inne, så skickar vi efter den från centrallagret som har 80 000 delar.

Resultatet blir att på morgonen när Volvoägaren ska lämna in sin bil, ligger ett paket med alla delar färdigt på verkstaden. Det är smidigt för serviceteknikern och det sparar tid åt alla. Kunden kan vänta i verkstaden eller hämta ut sin bil på kvällen i de allra flesta fall.

 Dessutom, om något skulle bli fel, säg att kunden har sagt att det är vänster backspegelkåpa som är trasig men det är höger, ja då har vi en eller två dagleveranser från det lokala distributionscentret, säger Christina Bentzel

PÅ DET HÄR SÄTTET ligger en återförsäljare med bra planering och dagleveranser på över 90 procents tillgänglighet. Processen är resultatet av att man analyserat var i värdekedjan man kunde tillföra värde och hur man kan göra det på bästa sätt. Vad är det kunden vill ha, vad gör kundens upplevelse bäst?

På Volvo Cars började man diskutera det här konceptet redan i slutet på 90-talet. I början på 00-talet inleddes arbetet och de senaste 7-8 åren har det tagit ordentlig fart, enligt Christina Bentzel Möller. Nu säljer konceptet mer eller mindre in sig självt till återförsäljarna och finns i stort sett i hela västra Europa.

Men det krävs en del av återförsäljarna. Den som varit chef för återförsäljarens lager får räkna med en stor förändring av sin roll. Och om inte planeringen och beställningarna fungerar bryts hela kedjan. Det här är något som generellt fungerar bra i Sverige, men kan vara knepigare i länder som Spanien, Kina eller USA, där kunderna är vana att svänga in till verkstaden utan att beställa tid.

I SVERIGE HAR Volvo Cars lokala distributionscenter i Göteborg, Örebro, Stockholm, Jönköping och Malmö. I exempelvis Tyskland har man åtta lager, totalt har man satt upp 54 lager i världen.

Man kan undra varför vi har åtta lager i Tyskland, som inte är en så stor marknad egentligen, men allt handlar om att korta ledtiderna, att ha delarna på plats när de faktiskt behövs. Vi utökar antalet lager i USA också.

Vad som ska finnas i lagren planeras från Göteborg via ett globalt it-system där man kan se vad som säljs och göra andra prognoser för vad som kommer att behövas. Det stora centrallagret finns i Torslanda.

- Här i Göteborg ligger vårt "center of the universe". Men nu ökar komplexiteten eftersom vi fått ett centrallager i Kina och kommer att bygga upp ett i USA. Där har vi bilar som inte produceras någon annanstans.

Så, samtidigt som tillgången till reservdelar via Volvo Cars logistikkoncept ökar, kan återförsäljarnas egna lager minska. När Volvo står för upp emot 70 procent av packningsjobbet finns det ingen anledning att de inte ska fylla på återförsäljarnas lager också, vilket oftast innebär att det lokala lagret kan minskas med 75 procent. Men i kundens värld blir varje servicetillfälle snabbare och enklare än någonsin förut.