

Case: Alfa Laval

Fra høj kapitalbinding til kontrol med optimerede processer og fælles retningslinjer

“Nu taler vi samme sprog, og alle ved, hvad vi snakker om. Ikke kun i én afdeling, men hele vejen igennem organisationen.”

– Interview med Supply Chain Project Manager hos Alfa Laval, Martin Briand

← Tilbage

Highlights

Udfordringen

Med ca. 60 fabrikker spredt over hele verden oplevede Alfa Laval mange
 udkigelige måder at drive supply chain på. Resultatet blev blandt

andet ukurans, længere leveringstider og for høj kapitalbinding.

Alfa Lavals overordnede behov var at standardisere den måde, fabrikkerne planlagde og disponerede deres rå- og færdigvarelagre på, samt at nedbringe deres kapitalbinding.

Løsningen

Alfa Lavals løsning på problemet er både teknisk og menneskelig.

Platformen består af **Insights** og **Actions**: Inact Now samler, analyserer og beriger al relevant data fra Alfa Lavals ERP-system og genererer konkrete handlingspunkter til medarbejderne.

Derudover har Alfa Laval arbejdet sammen med konsulenterne i Inact, både i opstarten og løbende. På den måde har Alfa Laval fået løbende sparring til, hvordan de kunne ændre parametre og adfærd hos medarbejderne – på baggrund af platformen.

Resultatet

Alfa Laval er gået fra at drive supply chain med individuelle processer uden fælles datastruktur til at bruge strømlinede processer og standarder, som er optimeret på baggrund af data.

I dag kan medarbejderne nemt omsætte data til konkret adfærd, så de kan arbejde aktivt med at nedbringe lageret og undgå for stor kapitalbinding. En af fabrikkerne har for eksempel **nedbragt lageret med 25 %**.

Inact har øget bevidstheden og skabt et fælles sprog på tværs af organisationen og er i dag integreret i Sales & Operations Planning (S&OP) hos Alfa Laval.





Planlægning på mange forskellige måder

En klassisk udfordring

Evnen til at udvikle nye teknologier, dvs. R&D (Research and Development), har gjort Alfa Laval til en verdensomspændende virksomhed, der idag sælger til over 100 forskellige lande.

Væksten har resulteret i adskillige fabrikker spredt over hele verden, og med tiden opstod der mange forskellige måder at købe ind på, source og beregne planlægningsparametre.

Helt konkret betød det mange forskellige måder at gøre tingene på i hverdagen, hvilket gjorde det **frustrerende** og **tidskrævende** at lave forbedringer.

“

“Hvis jeg skal forbedre på bare tre forskellige processer, skal jeg gøre det på mange forskellige måder for at få alle med.”



Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Med fabrikker spredt over hele verden var der behov for at standardisere måden, hvorpå fabrikkerne planlagde og disponerede deres rå- og færdigvarelagre.

Symptomer og udfordringer

Men er det overhovedet et problem at drive supply chain på forskellige måder?

Det korte svar er ”ja”, og Martin oplevede 8 symptomer på problemet:

- Lav omsætningshastighed (Inventory Days of Supply/IDS), altså for højt lager
- Ukurans, når varer ikke længere kan sælges eller har mistet værdi
- Længere leveringstid for kunderne
- Manglende fokus på og overblik over lager-/kapitalbinding
- Dårlige eller utilstrækkelige processer og politikker
- Manglende standardisering og ensretning
- For mange Excel-ark i driften

”Kunden skal være tilfreds”

Fabrikkerne havde ikke tilstrækkelig indsigt i data, og derfor blev beslutninger baseret på ønsket om at gøre kunden tilfreds. Det er hverken unormalt eller forkert, men grundlaget var ikke optimalt.

Og selv når Alfa Laval forsøgte at tage fornuftige beslutninger ved at analysere data fra et ERP-system og tilpasse for eksempel indkøb, var det ikke optimalt.

Problemet var, at alt arbejdet foregik i Excel med hjemmegjorte formler, og det gav ustabile data og endnu en proces, der var til fri fortolkning på fabrikkerne.



Supply chain = ikke en kernekompetence

Alfa Laval har en stolt tradition med produktudvikling af nye teknologier, men supply chain-planlægning (indkøb, produktion og lagerstyring) er ikke en kernekompetence.

“

"Man disposerer ikke forkert med vilje, men uden den fornødne kompetence sker der fejl."

Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Martin understreger, at arbejdet med data og supply chain handler mindst lige så meget om mennesker, for valide data er ligegyldige, hvis man ikke ved, hvad man skal gøre med dem.

Alfa Laval oprettede i 2021 et "Digital Supply Chain Office" for at varetage digitale og supply chain-relatedede projekter, som går på tværs af fabrikkerne. Formålet er at støtte fabrikkerne med at digitalisere deres processer og opnå fordelene ved supply chain best practices.



 **Alfa Lavals mål**

Da Alfa Laval forstod, hvad problemet var, blev det tid til at definere nogle mål og beslutte, hvad de ville opnå. Virksomheden formulerede tre overordnede mål:

- Bedre kontrol over lagrene
- Standardisering af processer og politikker
- Øget kompetenceniveau

Alfa Laval omsatte bedre kontrol over lagrene til det målbare KPI Inventory Days of Supply (IDS), som er et udtryk for omsætningshastigheden, med henblik på:

1. At få overblik over omsætningshastigheden på rå- og færdigvarelagrene.
2. At øge omsætningshastigheden uden at gå på kompromis med leveringssikkerheden til kunderne.
3. At nedbringe lagerværdien.

Derudover var det vigtigt for Alfa Laval at have menneskene med og skabe en reel forandring på fabrikkerne. Og for Martin var Inact Now ikke bare et fikst digitaliseringsprojekt, der skulle lave quick fixes.

Det handlede om at **ændre adfærd** og etablere **fælles retningslinjer**.

Koblingen mellem indsigtter (Insights) og handlinger (Actions) var grunden til, at Alfa Laval valgte Inact som samarbejdspartner. Platformen Inact Now giver et bedre overblik og indblik i fabrikernes varelagre og er et pædagogisk værktøj, som omsætter KPI'er til handling på gulvet.

“



Inact Now er nemt. Og det er simpelt at anvende som bruger, ikke kun som Superuser.”

Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Med Inact Now har Alfa Laval ikke bare fået et stykke software, men en trofast samarbejdspartner, der er klar med rådgivning, business reviews og løbende tilpasning.

Løsningen til Alfa Laval består af tre dele:

Insights, der giver det visuelle overblik

Platformen Inact Now samler, analyserer og beriger al relevant data fra Alfa Lavals ERP-system og skaber dagligt et visuelt overblik over forskellige parametre, for eksempel aftræksmønstre, varebeholdninger og omsætningshastighed.

I stedet for en stor tavle, der svømmer over med KPI'er og søjlediagrammer, der er svære at afkode, er der skåret ind til lårbenet.



“Før Inact Now kunne vi godt trække data ud, men det var håbløst svært at visualisere.”

Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Det visuelle overblik i dashboardet er gjort enkelt og brugervenligt, hvilket gør det nemt at afkode, hvad de forskellige data betyder.

Udover at visualisere “as is”, analyserer Inact Now hvert varenummer og foreslår en mere korrekt opsætning af parametrene i ERP-systemet baseret på friske data.

**ACTIONS, DER ER KONKRETE HANDLINGSPUNKTER**

Analysen uden handling er spild af tid, og alt for ofte drukner medarbejdere

i overordnet rapportering af nøgletal, hvor det er uigenremeskueligt for den enkelte medarbejder, hvad de skal foretage sig.

Derfor overvåger Inact Now alle Alfa Lavals varenumre dagligt og fremhæver de varenumre, som er i konflikt med de parametre og politikker, de har sat op.

Det kan være et sikkerhedslager, som skal fjernes, eller en ordrestørrelse som skal hæves.

Alfa Laval bruger også Inact Now som samtale- og dialogværktøj, så de har det visuelle overblik med på fx ugentlige møder, så de hurtigt kan handle på et oplyst grundlag.

Mere end system og support

Selvom Martin taler varmt om supporten, der for eksempel har vist, hvordan han nemt kan oprette et dashboard, fremhæver han ikke dette som det vigtigste. For Alfa Laval er Inact mere end et system og en support.

“

“Når vi mødes, er det positivt, at I er lydhøre over for mine forespørgsler om ændringer i systemet eller generel sparring.”

Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Partnerskabet med Inact Now er en vigtig del af løsningen for Alfa Laval. Martin beskriver Inact som en samarbejdspartner, der med sit store netværk og erfaring kan rådgive om konkrete udfordringer og dele best practices fra andre i branchen.

Menneskelige og CFO-venlige resultater

Martin fremhæver særligt to **målbare resultater**, der direkte kunne ses på bundlinjen:

Lagerreduktion på 25 %

Da en af fabrikkerne fik implementeret Inact Now, begyndte de blandt andet at arbejde aktivt med de actions, der gav konkrete handlingsforslag.

Helt konkret skruede fabrikken på tre parametre:

- Minimum Order Quantity (MOQ)
- Sikkerhedslager
- Deadstock og scraping

Og sådan kunne fabrikken nedbringe lagerværdien med 25 % og øge omsætningshastigheden – alt sammen baseret på visuel data.

Kronen på værket: bedre samarbejde og et fælles sprog

Møder, du faktisk ser frem til

For Alfa Laval er Inact Now blevet mere end et dagligt KPI- og eksekveringsværktøj. Med fuld indsigt og gennemsigtighed har Alfa Laval formået at bygge bro på tværs af afdelinger, fabrikker og ledelseslag. Populært sagt har de altså nedbrudt de udskældte siloer, der skaber problemer for samarbejdet og resultaterne.

Martin fortæller, at han i dag har de bedste møder med Sourcing om Minimum Quantity Order (MOQ), fordi de tager udgangspunkt i politikker og et fælles sprog, der er skabt via visualisering i Inact Now.

En bro på tværs af organisationen

Platformen afslørede også et manglende fokus på udfasning af produkter, hvilket har bygget bro mellem Operations, Sales og Product Management. Det fælles sprog mellem Operations, Sales og Product Management har resulteret i Sales & Operations Planning (S&OP) som drives af "Digital Supply Chain Office", der går på tværs af fabrikker og produktgrupper.

Inact er mange interesseret at holde styr på. Og uden den foregående analyse, gennemsigtighed, standardisering og digitalisering ville et møde

med så mange forskellige interesser ikke være muligt.

Men for Alfa Laval er det muligt. Med Inact Now.



Tre gode råd fra Martin

Martin vil gerne give tre sidste gode råd til dig, der vil arbejde med at modernisere og digitalisere dine supply chain-funktioner, for eksempel i samarbejde med Inact:

Få top management med

Det er vigtigt, fordi det er en omkostning at reparere sin supply chain. Derfor anbefaler Martin at vise ledelsen, hvor meget forretningen kan spare ved at arbejde med lageret.

“

“Lagertal er jo rimeligt nemme at arbejde med. Her har du konkrete tal, der viser, hvor meget I sparer i forretningen, hvis I bringer lageret ned.”



Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Træning, træning, træning

Forestil dig at få stukket strikkepinde og en sweater-opskrift i hånden, hvis du aldrig har strikket før. Hvor motiveret ville du være? Vi gætter på: "ikke ret meget".

Det samme gælder værktøjer som Inact Now. Og Martin understreger, at det er essentielt at prioritere undervisning og træning som fundament – altså en grundviden om supply chain, så medarbejderne forstår de forskellige begreber. Ellers står medarbejderne med et værktøj, de ikke kan bruge.

Få medarbejderne med

Alfa Laval har brugt data og Inact Now til at skabe fælles indsigt og gennemsigtighed, så den enkelte indkøber og planlægger ved, hvorfor vi gør, som vi gør. Den fælles forståelse og det fælles fodslag er afgørende for, at initiativerne virker på gulvet og i hverdagen.

Derfor lægger Martin vægt på, at medarbejderne skal forstå, hvordan de forskellige parametre påvirker lageret, hvad de skal være opmærksomme på, og ikke mindst at ovenstående er i tråd med det overordnede mål for omsætningshastighed.

Hvis medarbejderne ikke forstår, hvorfor de skal ændre adfærd, bliver det svært.

Martin tilføjer, at det faktisk ikke var svært at få medarbejderne med:



"Det har vi faktisk ikke haft nogen problemer med, fordi Inact Now er så visuelt og pædagogisk."

Martin Briand

Supply Chain Project Manager

Derudover har Martin erfaret, at mange mennesker bliver bange, når de skal afkode tung data. Med Inact Now er det tunge arbejde gjort for dem, og de kan gå direkte til eksekvering, fordi de allerede har fået indsigt og forstår data.

Om casen

Du kender nok Alfa Laval af navn, men hvad er det egentlig, de laver?

Alfa Laval har cirka 60 fabrikker globalt og er en af verdens største leverandører af produkter til primært energi-, miljø-, fødevare- og marineindustrien. Alfa Laval er verdensførende inden for tre nøgleteknologier:

**Om Alfa Laval**

Alfa Laval er en førende global leverandør af produkter og løsninger inden for varmeoverførsel, separation og væskehåndtering. Deres produkter og tjenester hjælper med at forbedre effektiviteten, produktiviteten og bæredygtigheden i en række industrier, herunder energi-, miljø-, fødevare- og marineindustrien.



← Tilbage

Har vi vækket din interesse, og er du nysgerrig på at vide mere?

Gør som en lang række andre virksomheder, der ønsker at få kontrol over kompleksiteten og skabe en sund vækst.

Udfyld dit telefonnummer – så tager vi en snak om dine udfordringer.

Telefonnummer*

+45

Jeg vil gerne ringes op

Inact



Inact ApS

CVR 26360714

Rued Langgaards Vej 7, 5C, 2300

København S



s@inact.io

For kunder

Support@inact.io

Inact help

Cookie- og privatlivspolitik

Inspiration

+45 7020 2668

