

Reduktion af de logistismæssige omkostninger med 9%

UDFORDRING

Casevirksomheden blev grundlagt i 1981 af to brødre, der sammen har bygget virksomheden op til en omsætning på over 600 mio. kr. og afsætning af produkter gennem mere end 110 butikker i Europa. Brødrene deltager fortsat aktivt i det daglige arbejde i virksomheden, der har hovedkontor i Nordsjælland.

I 2007 købte Axcel 70% af virksomheden. Med et vækstpotentiale på 25% om året skulle den eksisterende forsyningskæde vurderes, og dette blev startskuddet på projektet "Optimering af forsyningskæden og gearing til vækst" med en logistismæssig omkostningsreduktion på 9% samt outsourcing af lagerhåndtering og drift til en tredjepartsoperatør.

DIAGNOSE

Virksomhedens forsyningskæde er styret af taktslaget, som er baseret på designafdelingens fastsatte leveringsvinduer til butikkerne hver 14. dag. Takten kombineret med, at virksomheden ikke har standardvarer og ikke genproducerer varer, betyder, at der altid er nye varer i butikkerne.

14. dags-takten gennemsyrrer hele forsyningskæden, hvor leverandørerne sender nye varer fra Asien og Europa hver 14. dag, lageret i Nordsjælland modtager varer hver 14. dag, og varer plukkes, pakkes og distribueres til butikkerne hver 14. dag. Takten er et centralt og vigtigt element for flowet i

Centrale årsager

- Behov for at kunne håndtere en årlig vækst på 25%
- Effektiv lagerhåndtering og pluk på et lager, der bliver fyldt op hver 14. dag
- Håndtering af at 50% af volumen er fordelt på mange små ordrer

kæden og sikrer en løbende stabilitet og effektivitet. Forståelse af taktslaget i virksomhedens forsyningskæde var et centralt element i forhold til de initiale analyser og afdækning af alternativer.

LØSNING

På baggrund af analyser af effektiv håndtering af lageret samt analyse og vurdering af egen lagerdrift i lejede lagerlokaler i forhold til outsourcing til tredjepartsoperatør blev der opstillet to overordnede alternativer.

Alternativ 1: Egen lagerdrift i nye lagerlokaler med implementering af ny lukkemethode.

Alternativ 2: Outsourcing af lagerdrift og håndtering til tredjepartsoperatør.

Selvom der ikke umiddelbart var nogen økonomisk fordel forbundet med det, blev alternativ 2 alligevel foretrukket. Dels med udgangspunkt i de risici, der var forbundet med selv at forestå lagerdriften kontra at overlade dette til en ekstern partner, dels med udgangspunkt i at kunne håndtere den forventede vækst på 25% om året.

Uafhængigt af alternativerne blev potentielle optimeringsgevinster undersøgt i forsyningskæden. Der blev foretaget analyser af hele forsyningskæden via extended value stream map, returvareflows og bredden i produkt-sortimentet, men primært én analyse viste sig særligt interessant, nemlig den størrelsesmæssige (small, medium, large og x-large) pakning af tøjet hos leverandørerne.

Virksomheden har tidligere kun haft et størrelsesmæssigt sortiment, som blev pakket hos leverandørerne og sendt til lageret i Nordsjælland. Det størrelsesmæssige sortiment kunne eksempelvis bestå af en small, to medium, to large og en x-large. Hvis en kundeordre bestod af en bestilling på eksempelvis

tre small, to medium, to large og en x-large ville det betyde, at lageret skulle plukke et sortiment samt to small.

Med afsæt heri blev det analyseret, hvorvidt det var økonomisk hensigtsmæssigt at etablere et eller flere ekstra sortimenter. Formålet skulle være at reducere antallet af pluk på lageret og herigennem reducere de logistiske omkostninger.

RESULTAT

Analysen resulterede i, at det var økonomisk fordelagtigt at oprette et ekstra sortiment, som blev pakket direkte hos leverandørerne, og som kunne plukkes fra lageret i Nordsjælland. Et ekstra sortiment ville betyde, at antallet af pluk i Nordsjælland ville kunne reduceres med 400.000 pluk, hvilket svarer til en reduktion i de logistiske omkostninger på 9%.

En implementering heraf krævede en relativt begrænset systemmæssig ændring, og at leverandøren pakkede i to sortimenter.

Alt i alt har projektet afstedkommet en lang række resultater i virksomheden. Blandt de mest væsentlige kan nævnes:

- En reduktion af logistikomkostningerne med 9%
- Lagerdrift og håndtering af hovedkollektionen er blevet outsourcet til tredjepart for at kunne leve op til kravet om 25% vækst pr. år
- Antal pluk på lageret er blevet reduceret med 400.000 pluk om året

Yderligere information

Thomas Holm

+45 5138 7427, tho@implement.dk