

TEMA: RESILIENS I FORSYNINGSKÆDEN

4 KPI'er skal skabe succes for COOP's drift

"... vi skal være superskarpe i vores forsyningskæde, hvis vi skal vinde i konkurrencen. Vi har ikke vundet noget på forhånd, men mulighederne er - efter at have fået OK med som medejer - blevet betydelig bedre."

EGIL MØLLER NIELSEN



FABRIKS-INDIEN UDFORDRER FABRIKS-KINA

61 procent af 500 amerikanske supply chain ledere svarer i en undersøgelse, at de ville vælge Indien fremfor Kina, hvis...



4 TRIN TIL DEN RESILIENTE VÆRDIKÆDE

Operations' opgave er i færd med at ændre sig fra fokus på effektiv skalering til fokus på evne til hurtig tilpasning.

ESG ER PÅ HIMMELFLUGT OVER DET HELE

Den opfattede vigtighed af ESG-data i forsyningskæden er markant stigende på tværs virksomhedsstørrelser og brancher.

AI KAN BANE VEJ FOR RESILIENS OG REGENERATION

AI kan fungere som løftestang til mere resiliente og regenerative værdikæder i en usikker og miljø- og klimatruet verden.

MEDARBEJDERNE FÅR KLIMA-ILD I ØJNENE

Brødrene Dahls 900 medarbejdere skal gennemføre kursus i, hvordan klimaet påvirker verden – og hvordan vi alle kan bidrage.

Indhold

TEMA: RESILIENS I FORSYNINGSKÆDEN

- 16 **AI kan bane vej for resiliens og regeneration**
AI kan fungere som løftestang til mere resiliente og regenerative værdikæder i en usikker og miljø- og klimatruet verden.
- 18 **4 trin til den resiliente værdikæde**
Operations' opgave er i færd med at ændre sig fra fokus på effektiv skalering til fokus på evne til hurtig tilpasning.
- 24 **Fabriks-Indien udfordrer fabriks-Kina**
61 procent af 500 amerikanske supply chain ledere svarer i en undersøgelse, at de ville vælge Indien fremfor Kina, hvis...
- 26 **COO vil industrialisere COOP's processer**
"RPA, AI og andre teknologier har potentialet til at fjerne alle de kedelige opgaver for medarbejderne...", fortæller Egil Møller Nielsen.
- 28 **Industrivirksomhed vender ESG-krav til fordel**
Mekoprint går forrest i et samarbejde for at fokusere på de konkurrencefordele og den resiliens, som de mange nye ESG-krav og tilhørende transparens kan give.
- 30 **Verden er 25 procent globaliseret**
Verden er blevet et farligt sted. Men der er alligevel fortsat fart på verdenshandlen. Det er en vigtig faktor for supply chain resilience.

STRATEGI & LEDELSE

- 8 **ESG er på himmelflugt**
Den opfattede vigtighed af ESG-data i forsyningskæden er markant stigende. Det viser en undersøgelse fra SCM Panelet.
- 11 **SMV'er halter efter ESG-udviklingen**
Vigtigheden af bæredygtighed i forsyningskæden bliver ved med at vokse. Men de små og mellemstore virksomheder kan ikke helt følge med de store virksomheder.
- 14 **Medarbejderne får klima-ild i øjnene**
Brødrene Dahls 900 medarbejdere skal gennemføre kursus i, hvordan klimaet påvirker verden – og hvordan vi alle kan bidrage.
- 13 **4 KPI'er skal skabe succes for COOP's drift**
COO Egil Møller Nielsen peger på fire KPI'er, der skal styrke COOPs forsyningskæde.

DIGITAL & TECH

- 16 **Sådan kommer du i gang med AI i SCP**
Supply chain planning-ekspert giver her sine bud på, hvor og hvordan du kommer i gang med AI i værdikæden.



24

Fabriks-Indien udfordrer fabriks-Kina
61 procent af 500 amerikanske supply chain ledere svarer i en undersøgelse, at de ville vælge Indien fremfor Kina, hvis...



8

ESG er på himmelflugt
Den opfattede vigtighed af ESG-data i forsyningskæden er markant stigende på tværs af små og store virksomheder og på tværs af brancher. Det viser en undersøgelse fra SCM Panelet.



16

AI kan bane vej for resiliens og regeneration
AI kan fungere som løftestang til mere resiliente og regenerative værdikæder i en usikker og miljø- og klimatruet verden.

18

4 trin til den resiliente værdikæde
Operations' opgave er i færd med at ændre sig fra fokus på effektiv skalering til fokus på evne til hurtig tilpasning.



14

Medarbejderne får klima-ild i øjnene
Brødrene Dahls 900 medarbejdere skal gennemføre kursus i, hvordan klimaet påvirker verden – og hvordan vi alle kan bidrage.



Resiliens afløser effektivitet

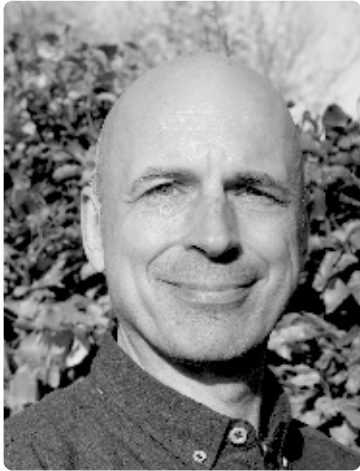
Operations eller 'supply chain management' har altid været fundamentet for virksomheders konkurrenceevne. Men der er ved at ske noget. Operations' opgave er i færd med at ændre sig fra fokus på effektiv skalering til fokus på evne til hurtig tilpasning til skiftende vilkår i omverdenen. Resiliens og fleksibilitet afløser effektivitet som den nye store systemnøgle.

Tom Cook, CEO for Apple, som har skabt mere værdi for aktionærerne (shareholder value) end nogen anden CEO, er en operations specialist. Han mener, at innovation i operations eller supply chain har været helt afgørende for Apples succes – også da den beundrede og visionære Steve Jobs var CEO.

Den pointe bliver fremført af Martin Reeves og Adam Job i artiklen 'Operations in an Era of Radical Uncertainty' fra oktober 2023 i Harvard Business Review. De er begge tilknyttet Boston Consulting Group's BCG Henderson Institute.

Men de to forfattere fremhæver, at karakteren af konkurrenceevne skifter over tid – og det samme gør den rolle, operations spiller.

Historisk har operations' væsentligste strategiske rolle været at skabe skaleringssevne for at opnå en effektivitetsfordel i forhold til konkurrenter. Det har den digitale revolution ændret på. Med digitale



Poul Breil-Hansen, redaktør

platforme og økosystemer, der forbinder leverandører og forbrugere, kan selv små opstartsvirksomheder opnå dominerende positioner og høje profitter.

Den nye kilde til konkurrencekraft er ifølge Reeves og Job 'fleksibilitet' – forstået som evnen til løbende at tilpasse forretningsmodellen, så den danser i takt med skiftende teknologiske og konkurrencemæssige rammevilkår. Fleksibilitet kan betyde hurtig opskalering af løsninger, fordi nye muligheder popper op i markedet. Eller det kan betyde at præstere resiliens over for pludselige og uforudsete chok. Covid-19 pandemien viste med al mulig tydelighed, at resiliens var en hovednøgle til konkurrencekraft. Nogle virksomheder klarede aldrig at skærene, da pandemien rullede indover alle, mens andre faktisk var i stand til at håndtere chokkene på relativ kort tid. Ganske få virksomheder endte med at opnå strukturelle fordele af pandemien og er kommet ud på den anden side med en styrket markedsposition.

Vi bringer i dette magasin et tema om resiliens, hvor vi kommer omkring, hvordan COOP vil 'industrialisere' alle processer. Vi kommer også omkring kunstig intelligens, det regenerative, Kina og Indien som verdens fabrik og sammenhængen mellem ESG samt resiliens.

WWW.SCM.DK

SCM+LOGISTIK

Erhvervsmagasinet SCM+Logistik er Danmarks førende medie om Supply Chain Management med fokus på indkøb, lager og transport, industriel produktion og teknologi, samt de processer som skaber konkurrencedygtige virksomheder på tværs af brancher. Det er bladets målsætning at give læserne nye perspektiver og inspiration til at udvikle deres kompetencer, at skabe indsigt og overblik – og at være reference for ledere, som skal skabe sammenhæng i virksomhedernes forsyningskæder.

Målgruppen:
Magasinet SCM+Logistik og www.scm.dk med det dertilhørende e-brev er målrettet til ledere, beslutningstagere og fagfolk med særlig interesse i Supply Chain Management, indkøb, lager, outsourcing, industriel produktion og distribution.

Stof til redaktionen modtages fortrinsvis som word-fil eller lignende via mail til red@horisontgruppen.dk, såvidt muligt vedhæftet foto, grafer og andet illustrationsmateriale i høj opløsning, helst som eps- eller jpg-filer (HUSK tydelig kreditering). Eftertryk er kun tilladt efter forlods aftale med redaktionen.

Redaktion:

- 

Rasmus Brylle
Udgiver (ansv.)
rb@horisontgruppen.dk
- 

Poul Breil-Hansen
Redaktør
pbh@horisontgruppen.dk
- 

Majbritt Refsgaard
Grafiker
mr@horisontgruppen.dk

Salg & Marketing:

- 

Gitte Kastrup
Business Manager
gk@horisontgruppen.dk
Telefon 2784 8138
- 

Mikkel Feldt Baunsgaard
Marketing & Customer Support
mfb@horisontgruppen.dk

Abonnement:

Ændringer af navn eller adresse for modtagelse af magasinet SCM+Logistik, skriv venligst mail til: abo@horisontgruppen.dk

ISSN: 2246-820X

Tryk:



Udgiver:
Horisont Gruppen a/s
Strandlodsvej 44. DK 2300 København S
Telefon: +45 5350 6060
info@horisontgruppen.dk
www.horisontgruppen.dk





Tusinder af unge står uden for arbejdsmarkedet

Trods rekordhøj beskæftigelse og lav ledighed, er der 43.000 unge mellem 15 og 24 år, der står uden uddannelse eller job. Det viser en rapport fra Beskæftigelsesministeriet.

"Det er dybt ulykkeligt og rigtig ærgerligt, at det trods økonomisk optur ikke er lykkedes at få reduceret denne gruppe væsentligt de seneste år. Vi taler så meget om arbejdsudbud, og samtidig accepterer vi, at Så mange unge efterlades på perronen uden uddannelse og uden job. Det er simpelthen ikke et velfærdssamfund

værdigt", siger 3F's formand Henning Overgaard i en kommentar til rapporten. Henning Overgaard understreger, at der ikke findes noget quick-fix til at få disse unge ind på arbejdsmarkedet eller i uddannelse. FGU og TAMU kan være en farbar vej til en plads i fællesskabet, lyder det. Ud over de 43.000 som er uden uddannelse eller i beskæftigelse er der en gruppe på næsten 22.000 unge i aldersgruppen 25-29 år, som heller ikke er i uddannelse eller i job.



Virksomheder tilbydes varslings-tjeneste

Digitaliseringsstyrelsens varslings-tjeneste for virksomheder tilbyder nu virksomheder at få digitale sårbarheder direkte i virksomhedens indbakke. På den måde kan virksomheden handle på aktuelle sårbarheder, der kan true cybersikkerheden. Varslerne oplyser om de mest gængse sårbarheder i for eksempel softwaresystemer, som it-kriminelle kan udnytte i forbindelse med angreb på virksomhedernes systemer. Ved at være på forkant og lukke sårbarhederne, som anbefalet i varslerne, kan virksomheden

mindske risikoen for cyberangreb. Varslerne sendes typisk samlet i en egentlig e-mail til de tilmeldte virksomheder. Varslerne kan fås i to versioner: En uddybet, mere teknisk version, målrettet virksomheder, der selv arbejder aktivt med egen IT-sikkerhed. En forenklet version, målrettet mindre virksomheder og virksomheder, der har outsourcet deres IT-sikkerhed. Det er altid virksomheden, der er ansvarlig for at have styr på egen cybersikkerhed.

AI-eventyr uden viden og fornuft kan koste dyrt

Halvdelen af alle danske virksomheder med over 100 ansatte anvender i dag kunstig intelligens. Dertil forventer knap hver tredje mindre og større virksomhed at påbegynde brug af AI i de kommende år. Det viser nye tal fra Dansk Industri.

Hos IT-virksomheden imt8, der arbejder med IT-sikkerhed, oplever man, at hver anden af de virksomheder de besøger, ikke har et komplet billede af AI-relaterede risici. Firmaet understreger, at det er vigtigt at overveje alle potentielle risici, inden man kaster sig ud i arbejdet. "IT-sikkerhed er som en rullende bold, der hele tiden bevæger sig uventede steder hen. Det gælder



også i forhold til AI. Hvis der ikke er orden i penalt huset, når man begynder at indarbejde den kunstige intelligens, så kommer man let ud i situationer, hvor den betingede adgang til data forsvinder. På den måde har man som virksomhed ikke styr på, hvem der kan se hvad", siger Jacques D. Møller, der er AI specialist hos imt8.

Arbejdet stresser kvinder mere end mænd

Arbejdsrelateret stress er 43 procent mere udbredt blandt kvinder end mænd. Det viser en ny analyse fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. Undersøgelsen blev udarbejdet i anledning af Kvindernes Internationale Kampdag den 8. marts. Analysen er lavet på baggrund af survey- og registerdata fra Arbejdstilsynet og Danmarks Statistik. 15,1 procent af kvindelige lønmodtagere svarer i en spørgeskemaundersøgelse, at de har oplevet arbejdsrelateret stress inden for de seneste to uger. For mændene gælder det

10,5 procent. "Det er en virkelig markant forskel, når kvinder bliver ramt af arbejdsrelateret stress næsten en halv gang oftere end mænd", siger Emilie Damm Klarskov, som er analysechef i Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. "En mulig årsag kan være, at kvinder foretager mere af det uformelle arbejde på arbejdspladserne. På den måde får kvinderne flere arbejdsopgaver, end der står i deres stillingsbeskrivelse", siger Emilie Damm Klarskov.



STATUS QUO ER IKKE EN MULIG HED

CBS  HD



Ønsker du mere ansvar?
Ønsker du mere i løn?
Ønsker du større arbejdsglæde?
Ønsker du nye kompetencer?
På CBS HD kan du få alle ønskerne opfyldt.
Kickstart din karriere til sommer.
Tilmeld dig senest den 17. juni.
Læs mere på hd.cbs.dk



Juniorlærere skal åbne døre for uddannelser

Elever i folkeskolen får med en ny aftale mulighed for at komme i juniormesterlære. Det kan være med til at vende den kedelige tendens, hvor kun hver femte elev vælger en erhvervsuddannelse. Sådan lyder det fra SMVDanmark. "Mere praktisk undervisning i folkeskolen kan være løsningen på de enorme udfordringer vi har med at tiltrække elever til erhvervsuddannelserne. Ros til regeringen og forligskredsen for at give unge mulighed for at stifte

bekendtskab med de praktiske fag allerede i folkeskolen", siger Jakob Brandt, der er administrerende direktør i erhvervsorganisationen SMVDanmark, som repræsenterer 18.000 små og mellemstore virksomheder. Udmeldingen kommer på baggrund af regeringens aftale om folkeskolen med partierne i forligskredsen. Aftalen betyder, at elever i folkeskolen nu får mulighed for at komme i juniormesterlære flere gange om ugen.

Danske virksomheder med i verdens innovative elite



Danske virksomheder er nogle af de mest aktive i Europa til at innovere. Det viser nye tal fra Den Europæiske Patentmyndighed, EPO. I 2023 blev der indsendt 2.596 europæiske patentsøgninger fra danske ansøgere. Det er et fald på 3,3 procent sammen-

lignet med året før. Danske virksomheder rangerer helt i top målt på antal ansøgninger per million indbyggere. Danmark er fortsat foran lande som Finland, Holland og Tyskland. "Det er rigtig flot, at danske virksomheder befinder sig blandt verdens innovative elite. Det er glædeligt, at danske virksomheder prioriterer at investere i innovation, og at de beskytter deres opfindelser til gavn for vækst og arbejdspladser. Patentering betyder, at de kan udbygge deres konkurrenceevne globalt, fastholde og udbygge deres position, og holde konkurrenterne væk", udtaler Flemming König Mejl, enhedschef for politik, jura og internationalt arbejde i Patent- og Varemærkestyrelsen.



Cybersikkerhed giver nye karriereveje for unge

Der er kolossal mangel på mennesker med digitale sikkerhedskompetencer, og derfor er det afgørende for et digitalt samfund som det danske, at endnu flere unge vælger en karriere inden for cybersikkerhed. Det forudsætter, at flere unge bliver opmærksomme på den brede vifte af karrieremuligheder, som området byder på. Derfor afsætter Industriens Fond en ny bevilling på 9,5 millioner kroner til Cyberskills, der nu bliver til Cyberskills Career og rykker endnu tættere på de videregående uddannelser.

"Cyberskills har vist solide resultater - især når det kommer til mobilisering af unge. Det skal vi bygge videre på, så vi sikrer et digitalt værn, der kan hamle op med den stigende cybertrussel og samtidig styrke konkurrenceevnen i danske virksomheder. Der er ingen tvivl om, at efterspørgslen på de her eksperter kun bliver større", siger Malene Stidsen, programchef for Cybersikkerhed i Industriens Fond.

Nye værktøjer til SMV's virksomheders ESG-indsats

I løbet af 2024 og de efterfølgende år bliver det fælleseuropæiske bæredygtighedsdirektiv, Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), rullet ud. I begyndelsen er det alene de allerstørste børsnoterede virksomheder, med mere end 500 ansatte, der bliver omfattet af direktivet. Men i de kommende år bliver flere virksomheder omfattet af direktivet, som indeholder omfattende ESG-rapporteringskrav. Industriens Fond og Aarhus Universitet er gået sammen om at udvikle ny

viden og konkrete værktøjer, der styrker små og mellemstore virksomheders ESG-indsats. "Selvom rapporteringskravene - på papiret - kun rammer de store virksomheder, så er konsekvenserne større end som så. Mange danske virksomheder, særligt i produktionssektoren, er leverandører til store koncerner og rammes dermed indirekte af de nye rapporteringskrav gennem værdikæden", siger programleder for bæredygtig produktion hos Industriens Fond, Anders Ziegler Kusk.



Fremtidens plastproduktion skal udvikles af CO₂

Et nyt samarbejde, UC-DC, mellem industri og forskning vil kunne omdanne indfanget CO₂ til bionedbrydelig plast ved hjælp af gasfermentering, hvor bakterier omdanner CO₂ til et råmateriale for basiskemikalier, der bruges i blandt andet plastproduktion. "Vi forestiller os en fremtid, hvor CO₂ forvandles fra en skadelig drivhusgas til et udtømmeligt råmateriale til fremstilling af materialer, som vores samfund har brug for, i dette tilfælde plast.

Desuden vil vi sikre os, at løsningen er gennemførlige og kan implementeres", siger projektleder Line Rold Tousgaard fra Teknologisk Institut. Teknologisk Institut vil demonstrere brugen af eddikesyre ved at omdanne den til en kemisk byggesten til plastproduktion. Endelig vil virksomheden POND omdanne denne byggesten til bionedbrydelige plastpolymerer, der kan bruges i blandt andet emballage og tekstiler.



Færre sender varer købt på nettet retur

Det er blot 9 procent af købene på nettet, der returneres helt eller delvist. Det fremgår af Dansk Erhvervs E-handelsanalyse. Den returrate kan netbutikkerne godt være stolte af, lyder det fra Jens Wedenborg, som arbejder med e-handelslogistik i Dansk Erhverv. Han vurderer dog også, at den kan komme længere ned, for det er et område, som netbutikkerne fokuserer på. "Der bliver eksempelvis arbejdet meget med at sikre, at kunderne vælger den rigtige størrelse. Det giver god mening, for mere end

4 ud af 10 returneringer skyldes forkert størrelse", siger Jens Wedenborg. Mens netbutikkerne kan være glade for den lave returrate, så bør de være bekymrede over, at analysen viser, at godt hver fjerde forbruger har beholdt en vare, de faktisk ville returnere. Og de skal ikke mindst være bekymrede over, at andelen af forbrugere, der synes, at det er besværligt at returnere en vare, er vokset det seneste år - fra 19 procent i 2022 til 26 procent i 2023.

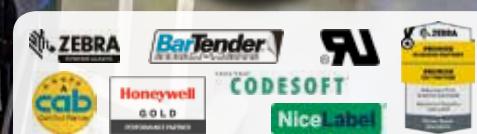


Fungerer din scannerløsning?

- Er du i tvivl om valg af scannere og terminaler?
- Kan du scanne på den ønskede afstand?
- Bliver du afbrudt af dårlige stregkoder?
- Savner du en brugervenlig software?
- Har I den rette sparring til at integrere med jeres ERP?

FÅ EN KOMPETENT SECOND OPINION PÅ DINE DATAFANGST-/LOGISTIK-PROJEKTER...

npt
Norris Print-Tech
STREGKODER - LABELS - DATAFANGST



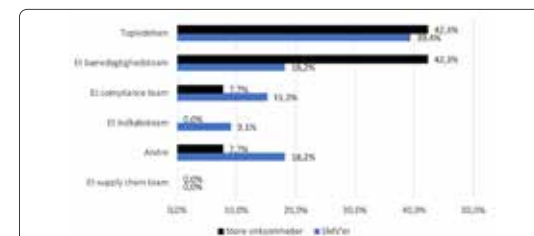
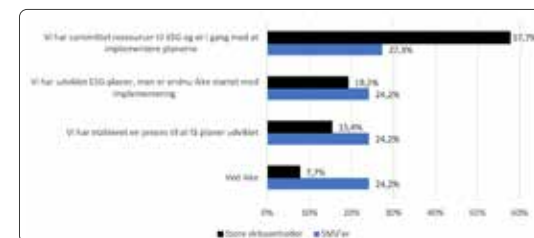
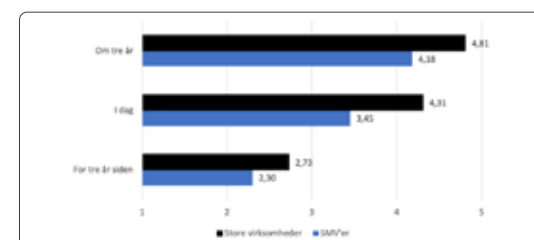
NORRIS PRINT-TECH A/S • Sofiendalsvej 81 • DK-9200 Aalborg SV • Tel. +45 9818 1777 • info@npt.dk • WWW.NPT.DK

ESG er på himmelflugt i alle typer virksomheder

Den opfattede vigtighed af ESG-data i forsyningskæden er markant stigende på tværs af små og store virksomheder og på tværs af brancher. Det gælder særligt for de store virksomheder, hvor det kommende CSRD-direktiv skubber på udviklingen. Det viser en undersøgelse fra SCM Panelet, der er et samarbejde mellem SDU og scm.dk.

Tekst: Poul Breil-Hansen | **Foto:** 123rf.com

ESG er kommet for at blive. Det kan der ikke være tvivl om, når man læser resultaterne af mini-undersøgelsen af ESG. Svarene fra deltagere fra store virksomheder viser en vækst i den 'opfattede vigtighed af ESG-data' fra 2,73 til 4,31 fra 2021 til 2024 og en vækst fra 2,3 til 3,45, se figur 1. Svarene er målt på en fem-punkts Likert-skala, hvor 1 er lig med 'i meget lav grad', og 5 er lig med 'i meget høj grad'.



Men der er jo forskel på den 'opfattede vigtighed' og så virkelighedens status i virksomhederne. Undersøgelsen har derfor spurgt ind til, hvor langt virksomhederne så er med at indføre ESG i dag. Figur 2 viser fire svarmuligheder, og svarene viser, at der er godt gang i implementeringen af ESG. Det gælder særligt de store virksomheder, hvor mere end halvdelen er i gang med 'forpligtede ressourcer til ESG og implementere planer'. De mindre virksomheder er lidt bagude målt på fremdrift.

"Årsagen til de store virksomheders høje ESG-aktivitet kan skyldes dels, at de store virksomheder er mere udsat for lovgivningsmæssige krav og dels, at de har en større ressourcepulje end mindre virksomheder", lyder det fra professor Jan Stentoft, Institut for Erhverv og Bæredygtighed på Syddansk Universitet.

Strategi og anvendelse af data

Der viser sig et lignende mønster, når undersøgelsen spørger ind til ESG-strategier. Respondenter fra store virksomheder svarer med et gennemsnit på 3,64 på spørgsmålet om, 'i hvilken grad har jeres virksomhed en klar strategi for ESG?'. Respondenter fra mindre virksomheder leverer et lidt lavere gennemsnit, nemlig 2,88.

Jan Stentoft kommenterer: "Selvom 3,64 er over det, vi kalder 'den signifikante grænse på 3,5' er der stadig forbedringsmuligheder. Det ser også ud til at gælde for SMV'erne, som ikke en gang opnår et gennemsnit svarende til 'i nogen grad'. Resultatet tyder på, at SMV'erne har et stykke arbejde foran

sig med hensyn til at styrke strategien på ESG-området, hvis de ønsker at sikre den fortsatte konkurrencekraft".

Når det handler om modenhed i anvendelse af ESG-data er der ligeledes godt gang i udviklingen. Undersøgelsen viser, at det igen og forventeligt er de store virksomheder, der er længst fremme. 36 procent af de store virksomheder svarer således, at 'de indsamler og analyserer ESG-data ved brug af software', og at de 'i nogen grad' gør brug af automatiserede løsninger. Det samme gør sig gældende for 15 procent af SMV'erne.

Undersøgelsen viser også, at én ud af tre SMV'er slet ikke er begyndt at fokusere på ESG-data endnu, mens det samme tal er 0 procent for de store virksomheder.

Ansvar er hos toppen for 40 %

Cirka 40 procent af virksomhederne har placeret ESG-ansvaret hos topledelsen, se figur 3. "Det er et positivt, at virksomhederne hovedsageligt forankrer ansvaret for ESG i topledelsen på tværs af størrelse. Succes på området kræver nemlig topledelsens opmærksomhed for at sikre ressourcer og prioritering", fortæller Jan Stentoft.

42 procent af de store virksomheder svarer, at ESG-ansvaret er placeret hos et bæredygtighedsteam; mens det kun gælder for 18 procent af SMV'erne. Jan Stentoft peger på, at forskellen formentlig skyldes manglende ressourcer hos SMV'erne og tilføjer: "Ingen angiver, at ansvaret ligger hos supply chain organisationen, men cirka 9 procent svarer, at det ligger hos 'indkøb'. ESG er dog et ansvar for hele virksomheden, og en placering af ansvar kan sagtens være et ressourcespørgsmål. På den anden side har SMV'erne jo også kunder, som har krav om ESG, hvilket 'salg' som de første typisk stifter bekendtskab med".



Linde Material Handling

Linde

Gratis digital kundeportal - på maskiner fra N.C. Nielsen

Hold dig opdateret om dine maskiner leveret af N.C. Nielsen. Yourfleet er gratis for alle, som har maskiner leveret eller serviceret af N.C. Nielsen. Se nøgletal om driftsøkonomi, kontraktdata og servicetilstand, træk økonomiske rapporter og få andre oversigter til din dokumentation.



Scan QR koden
og tilmeld dig idag

ncnielsen

nc-nielsen.dk | info@nc-nielsen.dk

Conference

12th September 2024

12:30 - 17:30

Ovnhallen at CBS

AI in Supply Chain

The GOOD, The BAD, and The UGLY

13th Supply Chain Leaders Forum 2024

Key note speakers from business and academia will inspire – including EVP & CSCO **David Boulanger** fra Arla Foods, winner in 2023.

The academic institutions will identify and award the **Best SCM and Operations Management projects 2024** from CBS and DTU.

Furthermore, the SCLF Board will identify **Top-30 leaders in SCM in Denmark** and award **Best Supply Chain Leader 2024** in collaboration with the international executive search company Korn Ferry.

Deloitte sponsors this esteemed award.

Read more and register now

www.tilmeld.dk/sclf2024

AWARD SPONSORS, PROFESSORS, ORGANIZERS, PARTNERS (in order of appearance on stage)

Kim Sundtoft Hald, Professor at CBS and Chairman of the board at SCLF (organizer); Henrik Knak, Chairman of the board at AAASCM and Director at Deloitte (organizer); Peter Jacobsen, Associated professor at DTU (organizer); Peter Brønd, Member of the IDA OM Board (sponsor and organizer); TBA (Key note speaker); David Boulanger, EVP & CSCO, Arla Foods (winner 2023); Sandra Lelieveld, RVP Sales UK & Nordics, Kinaxis (sponsor); Juliana Hsuan, Professor & coordinator of MSc SCM, CBS (professor); Francisco Camara Pereira, Professor, Head of section, Department of Technology, Management and Economics, DTU (professor); Günter Prockl, Associate Professor, Department of Digitalization, CBS (professor); Christian Hendriksen, Assistant Professor, Department of Operations Management, CBS (professor); Henrik Frøjd, VP Digital Supply Chain, Novo Nordisk A/S; Andreas Wieland, Associated Professor & academic coordinator of Graduate Diploma (HD) program, CBS (professor); Martin Berg, Head of Digital Supply Chain, SAP Denmark (sponsor); Henrik Maartensson, Senior Client Partner at Korn Ferry (partner); Lars Kissow, Partner, Deloitte (sponsor).

ORGANIZERS

AAASCM

CBS

DTU

IDA

Operations Management

DIAMOND SPONSORS

Deloitte

SAP

kinaxis

GOLD SPONSORS

celonis

slimstock

LANGEBÆK

ReCykla

PARTNERS

SCM+OGISTIK

KORN FERRY

Strategi & ledelse

SMV’er har svært ved at følge med ESG-udviklingen

Vigtigheden af bæredygtighed i forsyningskæden bliver ved med at vokse. Der er endda tale om en markant vækst, og der er godt gang i arbejdet. Men de små og mellemstore virksomheder har svært ved at følge med de store virksomheder. Det viser ny undersøgelse fra SCM Panelet, som er et samarbejde mellem SDU og scm.dk.

Tekst: Poul Breil-Hansen | Foto: 123rf.com



”Som vi ser det på andre områder, så er lovgivning et effektivt middel til at ændre adfærd”, fortæller Jan Stentoft.

ESG er den seneste betegnelse for arbejdet med den bæredygtige forsyningskæde og står for ’environmental, social og governance’. De tre betegnelser refererer til de tre centrale kriterier, som virksomheder bør tage højde for, når de udfolder deres ansvarlighed i praksis.

SCM Panelet har undersøgt, hvordan virksomheder arbejder med ESG-data og hvilken grad, det forekommer – og en af konklusionerne er, at der på dette område er forskel – og ofte ganske stor forskel - på store virksomheder og små samt mellemstore virksomheder (SMV’er).

Det gælder sådan set alle de parametre for ESG-arbejdet, som undersøgelsen har spurgt ind til. Parametrene omfatter:

- Opfattelse af vigtighed.
- Modenhed i planer.
- Indsamling og anvendelse af data.
- Strategiudformning.
- Forankring af ansvar.
- Modenhed i implementering.
- Ansvar for implementering.
- Drivkræfter.
- Barrierer.
- Tværorganisatorisk tilgang.
- Brug af ekstern assistance.
- Opmærksomhed på lovgivning.

ESG stormer frem

”Undersøgelsen viser, at opfattelsen af vigtigheden af ESG-data er steget kraftigt over de seneste tre år, og den forventes at stige yderligere i de kommende år. Virksomhederne er kommet godt

i gang med ESG; men SMV’erne synes at halte efter de store virksomheder”, fortæller professor Jan Stentoft, Institut for Erhverv og Bæredygtig-
hed på Syddansk Universitet, som er hovedkraf-
ten i undersøgelsen.

Undersøgelsen viser, at de store virksomheder i højere grad end SMV’erne har en klar strategi for ESG-arbejdet. De adspurgte er generelt enige om, at arbejdet med at indsamle ESG-data er i gang; men det er også tydeligt, at dette i højere grad sker blandt de store virksomheder, og at de store virksomheder også er meget længere med at anvende software til indsamlingen.

36 procent af de store virksomheder svarer således, at ’de indsamler og analyserer ESG-data ved brug af software’, og at de ’i nogen grad’ gør brug af automatiserede løsninger. Det samme gør sig gældende for 15 procent af SMV’erne.

Undersøgelsen viser også, at én ud af tre SMV’er slet ikke er begyndt at fokusere på ESG-data endnu, mens det samme tal er 0 procent for de store virksomheder.

SMV’er mangler ressourcer

Der er enighed på tværs af SMV’er og store virksomheder om, at ansvaret for ESG-arbejdet skal placeres hos topledelsen. 42 procent af de store virksomheder sva-
rer dog, at ESG-ansvaret er

placeret hos et bæredygtighedsteam; mens det kun gælder for 18 procent af SMV’erne.

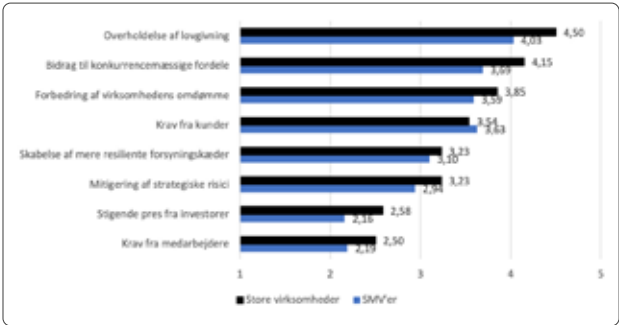
Jan Stentoft peger på, at forskellen forment-
lig skyldes manglende ressourcer hos SMV’erne
og tilføjer: ”Ingen angiver, at ansvaret ligger hos
supply chain organisationen, men cirka 9 procent
svarer, at det ligger hos ’indkøb’. ESG er dog et
ansvar for hele virksomheden, og en placering af
ansvar kan sagtens være et ressourcespørgsmål.
På den anden side har SMV’erne jo også kunder,
som har krav om ESG, hvilket ’salg’ som de første
typisk stifter bekendtskab med”.

Lovgivning flytter bjerge

Der synes at være mere enighed, når det handler
om drivkræfter for ESG. Den klart største drivkraft
er ’overholdelse af lovgivning’ med et gennemsnit
på 4,5 for de store virksomheder og et gennem-
snit på 4.03 for SMV, se figur 6. Svarene er målt
på en fem-punkts Likert-skala, hvor 1 er lig med ’i
meget lav grad’, og 5 er lig med ’i meget høj grad’.

”Som vi ser det på andre områder, så er lov-
givning et effektivt middel til at ændre adfærd.
Filantropi er udmærket; men hvis der virkelig skal
ske ændringer, så er lovgivning det mest effektive
tiltag”, fortæller Jan Stentoft og tilføjer:

”Det ser ud som om, mange virksomheder ikke
er opmærksomme på de værktøjer og støttemu-
ligheder til ESG, der findes på virksomhedsgui-
den.dk. Det er vores håb, at denne undersøgelse
kan bidrage til refleksion over det konkrete arbej-
de med ESG med blik for om, arbejdet kan styrkes
eller organiseres anderledes”.



Lejeløsninger styrker resiliens og giver ro i maven

Alle virksomheder, der flytter en vis mængde paller, kan blive mere fleksible, resiliente og skalerbare ved at leje køretøjer til den interne logistik fremfor at købe. Det gælder for eksempel ved uforudsete eksterne hændelser, sæsonudsving og markedsuro.



Tekst & foto: Toyota Material Handling

Vores verden er ikke, som den var for blot fem år siden. De sidste 30 års verdensbillede er væk, og verden er efter covid-19 og de mange geopolitiske spændinger, der præger verdenskortet i dag, blevet en mere usikker verden. Det påvirker i stor stil al form for handel og forsyningskæder.

"Det eneste, vi med sikkerhed ved, er, at vi ikke ved, hvor verden i øjeblikket bevæger sig hen". Sådan lyder det fra Olivier Schmitt, der er professor på Center for War Studies på SDU i podcasten "Geopolitical tensions and cybersecurity", som er udgivet på scm.dk.

Behov for mere resiliens

Han mener, at den bedste strategi er at håbe på det bedste men forberede sig på det værste. Det indebærer, at vi skal skabe nogle nye strukturer, der er mere resiliente, og som vil bidrage med højere sikkerhed for virksomheders drift.

"Det er vores tydelige erfaring, at vores kunders behov ændrer sig meget oftere og meget hurtigere end for fem år siden. Det er også vores erfaring, at mange virksomhedsledere er blevet betydeligt mere usikre på, hvordan deres logistikbehov ser ud om både to måneder og to år", fortæller national account manager Frank Årup Jensen fra Toyota Material Handling.

Han fortæller, at Toyota Material Handlings forretningsområde for lejeløsninger er i kraftig vækst. Det er der flere gode grunde til, og de fleste relaterer sig til fleksibilitet, omstillingsparathed og resiliens.

Giver ro i maven

"Når vi og kunden er færdig med at tale sikkerhed, så er omstillingsparathed og resiliens som regel den næst vigtigste parameter for kunden foran pris. Mange har nemlig allerede gennemskuet, at deres behov for intern transportmateriel ændrer sig så meget og så ofte, at en lejeløsning i længden vil være det billigste", fortæller han.

Der er også en del følelser involveret, fortæller han. Mange lagerchefer og CEO'er er nervøse for, hvad fremtiden bringer, og en fleksibel lejeløsning kan derfor give dem ro i maven. De ved, at de blot kan skalere op eller ned på flåden af truck, hvis behovet opstår. De påskønner, at de kun betaler for det antal, som de til enhver given tid har behov for, så de kan understøtte deres kunders behov for leveringer og højt serviceniveau.

Han tilføjer, at når kundernes parametre ved valg af intern materialehåndteringsudstyr - udover sikkerhed, resiliens og pris - også omfatter opetid/driftssikkerhed samt kapitalbinding.

Service og sæsonudsving

"Alle vores lejeløsninger er med Full Service. Det indebærer store besparelser i kraft af høj opetid på driften. Det indebærer også besparelser på den interne administration, idet lagerchefen blot skal ringe på et telefonnummer, og så er opstarten på service i gang inden for to til fire timer. Derudover bliver alle lejetruck serviceret regelmæssigt, så de fleste nedbrud på den måde bliver forebygget", fortæller Frank Årup Jensen og tilføjer:

"En lejeaftale frigiver likviditet i virksomheden, fordi der ikke er behov for at investere en masse økonomi i køb af truck, der måske er halveret i pris allerede efter et eller to år".

Han fremhæver endvidere, at lejeløsninger også kan omfatte korttidsleje af ekstra køretøjer, hvis virksomheden oplever kraftige sæsonudsving, hvor behovet måske lige pludselig stiger med 25 eller 50 procent. Korttidslejede truck kan modtages og opsiges med få dages varsel.

TOYOTA

MATERIAL HANDLING

Læs mere på www.toyota-forklifts.dk

Udfordringen 4 KPI'er skal skabe succes for COOP's drift

COOP har fået tilført både kapital og stærke kræfter til bestyrelsen fra den nye medejer OK. Det redder ikke et nødlidende COOP med et snuptag; men det skaber gode muligheder for at forbedre lønsomhed og konkurrenceevne. COO Egil Møller Nielsen peger på fire KPI'er, der skal styrke forsyningskæden.

Tekst: Poul Breil-Hansen



Egil Møller Nielsen. Foto: COOP

FAKTA

OM EGIL MØLLER NIELSEN

Aktuel position:

COO hos COOP med ansvar for hele forsyningskæden, IT & Tech samt Processer.

Uddannelse:

Uddannet økonom fra Aarhus Universitet og en lang række efteruddannelser fra ECCO og LEGO Corporate Talent Program, University of Leicester, Stanford University samt Harvard Business School.

Erhvervs erfaring:

25 års erfaring med SCM fra ECCO, LEGO, Bodum, PenguinPickUp a Walmart Canada partner, Mattel - Mega Brands, PostNord samt flere bestyrelsesposter.

Da han sagde ja til jobbet som COO i COOP i foråret 2023, vidste han udmærket, at jobbet var lidt af et hvepsebo. COOPs største udfordring er, at koncernens lønsomhed er for lav, og driften spiller en stor rolle i det regnskab.

"Jeg fokuserer benhårdt på fire centrale måltal eller indsatsområder", fortæller Egil Møller Nielsen. De fire områder er i prioriteret orden:

1. Varetilgængelighed på butikshylderne skal endnu højere op – er hylden tom, går kunden bare videre til nabobutikken. Den er i dag den højeste nogensinde.
2. Arbejdskapital og varelager skal reduceres – det frigiver likviditet, men måske endnu vigtigere skaber det ifølge Egil Møller Nielsen en mere agil forretning, der hurtigere kan tilpasse sig sæsoner, ændret efterspørgsel, større forstyrrelser og så videre. Arbejdskapitalen er de sidste 12 måneder mindsket med 500 millioner kroner.
3. Omkostninger skal endnu længere ned, og det gælder i hele værdikæden fra leverandør til butikshylde. Omkostningerne er faldet med 200 millioner kroner de sidste 12 måneder.
4. Driftssikkerheden skal op – nedetid er lig med tabt salg og kundeloyalitet, og det gælder nedetid forårsaget af både teknik, medarbejdere, leverandører og uforudsete hændelser.

Tydelig ledelse

"Jeg mener, disse fire områder er de områder, der har størst betydning for den effektive drift i COOP-koncernen. Det handler grundlæggende om at levere rette vare, i rette tid, på rette sted til rette omkostning. Jeg mener også, at min le-

deropgave er at være meget tydelig om, hvor organisationen skal bruge kræfterne, og hvordan kræfterne skal prioriteres. Hvad er vores udfordring, hvor skal vi hen og hvilken rolle spiller den enkelte afdeling og medarbejder?", fortæller han og tilføjer: "Det er noget, jeg blev inspireret til af Jørgen Vigh Knudsen, der var administrerende direktør for LEGO, da jeg var i LEGO. Hans evne til at få organisationen til at fokusere og finde fælles fodslag var, som jeg ser det, en af hovedårsagerne til, at Jørgen fik vendt LEGOs kurs fra fiasko til kæmpesucces".

Benhård branche

Den danske dagligvarebranche er en af verdens hårdeste markeder med måske verdens højeste butikstæthed og en discount-andel på over 50 procent. Cirka 40 procent af alt salg sker til nedsatte priser i kampagner. Det betyder, at konkurrencen er benhård og marginerne bittesmå.

"Jeg er stor Formel 1-fan. Her er der 10 hold og 20 køre, som kører en maskine, der er næsten lige så avanceret som et jagerfly. Forskellen på den bedste og dårligste er 1-2 sekunder per omgang, så det er de små marginaler, der afgør, hvem der vinder og taber", fortæller Egil Møller Nielsen og supplerer:

"Det er det samme i vores branche. Vi har mange dygtige konkollagaer derude i landet, og vi skal være superskarpe i vores forsyningskæde, hvis vi skal vinde i konkurrencen. Vi har ikke vundet noget på forhånd, men mulighederne er - efter at have fået OK med som medejer - blevet betydelig bedre".



Medarbejderne får klima-ild i øjnene

Saint-Gobain koncernen er gået i gang med at træne alle 160.000 medarbejdere i klimaadfærd. Brødrene Dahl er en del af Saint-Gobain, og i Danmark skal alle 900 medarbejdere gennemføre kursus i, hvordan klimaet påvirker vores verden og hverdag – og hvad vi hver især kan gøre for at håndtere klimakrisen.

Tekst: Poul Breil-Hansen | **Foto:** Brødrene Dahl/Lasse Halliday.

”I sidste uge afholdt jeg mit første Climate Fresk kursus for 8 kolleger fra BD Logistik. Kurset skal gennemføres af alle i hele Saint-Gobain og har til formål at skabe forståelse for de klimaændringer der sker samt konsekvensen heraf og dermed gøre os i stand til at forstå, hvad vi kan gøre for at ændre udviklingen. Deltagerne gav kurset titlen ’Global Krise’”. Sådan skrev Lasse Halliday på LinkedIn i marts måned.

SCM+Logistik/scm.dk tog derfor kontakt til Lasse Halliday, som er logistikdirektør for Saint-Gobain Distribution Denmark, som i Danmark er bedre kendt som vvs-distributøren Brødrene Dahl for at høre, hvad det går ud på.

Klima er ikke svært

”De første 30 procents reduktion af klimaaftrykket er ikke svært, men de højt hængende frugter i form af de sidste 70 procent er rigtig svære. Det er her, hvor man har installeret solceller og indført



”Jeg synes det smukke ved denne uddannelseskampagne er, at den er orienteret mod alle mennesker og jorden generelt. Ikke kun om Saint-Gobain”, fortæller Henriette Berring-Langberg. Foto: Brødrene Dahl/Lasse Halliday.



”Spillet anskueliggør, at klima vedrører alle, at vi skal gøre noget – og at det skal ske nu og her, ikke i morgen”, fortæller Lasse Halliday. Foto: Brødrene Dahl/Lasse Halliday.

Hands-on læring gør forskellen

Og det kunne se ud som om, at Saint Gobain/Brødrene Dahl har fat i noget her. Både Lasse Halliday og Henriette Berring-Langberg er selv uddannede facilitatorer på træningsprogrammet, og de beretter begge om, at medarbejderne ’får ild i øjnene’ af engagement og entusiasme, når det først går op for dem, hvor alvorlig klimakrisen er, og at de rent faktisk selv kan bidrage og gøre en forskel.

Den konkrete træning består af et kursus på cirka 3 timer, hvor den første del er et spil udviklet af Cedric Ringenbach fra non-profit organisationen Climate Fresk, og den anden del består af fælles refleksioner og debat om, hvad de konkrete medarbejdere selv kan gøre. Spillet består fem sæt kort med klimafakta og -forhold, som alle er direkte baseret på de anerkendte IPCC-rapporter, der er udarbejdet af førende forskere fra hele verden, og medarbejderne lægger så selv kortene i et mønster af årsager, konsekvenser og sammenhænge. Spillet bliver gennemført af medarbejderne selv, og facilitatorerne skal udelukkende sætte spillet i gang og bistå undervejs. Spillet bliver gennemført i mindre grupper af fem til otte deltagere.

”Medarbejderne rykker selv til højre og venstre, så de står selv for læringen. Det er tydeligt, at der hurtigt opstår en masse aha-oplevelser, og selv folk, der som udgangspunkt har armene skeptisk over kors, bliver revet med og begynder at generere idéer til, hvordan vi kan handle på klimatrusrslen”, fortæller Lasse Halliday.

Tænder ild i øjnene

Han bliver suppleret af Henriette Berring-Langberg: ”Det er imponerende og bemærkelsesværdigt at se, hvordan spillet tænder en ild i øjnene på de fleste, og hvordan det engagerer dem. Jeg tror, det er væsentligt, at medarbejderne gør no-

get selv med deres hænder, og at de selv driver deres egen læring. Det skaber tydeligvis meget mere engagement end, hvis de sad på en stol og lyttede til et power point-foredrag”.

Spillet skaber typisk en masse følelser hos spildeltagerne, fortæller de to facilitatorer. Det er følelser som uro, angst, chok, overraskelse, tristhed og oplevelser af dommedag. De to facilitatorer beretter om, at spillet lægger op til, at deltagerne danner en række kædereaktioner mellem årsag og virkning, og at det i høj grad får spildeltagerne op af stolene. Den typiske effekt er, at spildeltagerne får stærk lyst til at ændre og påvirke.

Klima vedkommer alle

”Spillet anskueliggør, at klima vedrører alle, at vi skal gøre noget – og at det skal ske nu og her, ikke i morgen. Vi ser en strøm af medarbejderidéer dukke op – idéerne går på forbrug af varme, strøm, transport, solceller, brug af cykler, drop den papirbaserede følgeseddel, mindre kød i kantinen, mere hjemmearbejde, flere Teams-møder, elektrificering og så videre”, fortæller Lasse Halliday.

Henriette Berring-Langberg tilføjer: ”Målet med kampagnen er helt enkelt at inspirere en erkendelses- og bevidstgørelsesproces om klimaet og klimakrisen hos så mange mennesker som muligt”.

De fortæller, at spillet præsenterer rene fakta om klimakrisen og, at klimaproblemerne er uomtvistelige. Klimaudfordringen er – og det er grundigt dokumenteret af IPCC – skabt af mennesker gennem de seneste 100 år. Og det er nu op til os mennesker at finde løsninger på den store klimaudfordring.

Kunstig intelligens har siden fremkomsten af Open AI i november 22 været samtaleemne nummer ét eller to. Det gælder ikke mindst i supply chain planning, som i høj grad er drevet af enorme mængder data. Supply chain planning-ekspert giver her sine bud på, hvor og hvordan du kommer i gang med AI i værdikæden.



Ikke overraskende er salgsforecast et oplagt område til AI, da virksomheder ofte har tusindvis af varenumre med salgsmønstre, som kan være vanskelige at gennemskue med det blotte øje. Arkivfoto fra 123rf.com.

Sådan kommer du i gang med AI i supply chain planning

Tekst: Poul Breil-Hansen

Kunstig intelligens har været kendt og anvendt teknologi i flere årtier. Sygehuse over hele verden har for eksempel i mange år gjort brug af kunstig intelligens til at scanne billeder med det formål at detektere sygdomme eller anormaliteter. Amazon har også i lang tid gjort brug af kunstig intelligens til at servere boganbefalinger til kunderne.

"Det er blot to eksempler på udbredt brug af kunstig intelligens, der er foregået mange steder i mange år. Men det har nok ikke været genstand for så meget opmærksomhed, at det er kunstig intelligens, som driver eksemplerne", fortæller Stephan Skovlund. Han har arbejdet med supply chain planning i 15-20 år både som konsulent, planlægger hos Carlsberg samt som underviser og har en faglig baggrund inden for statistik. Det gør han i Roimas webinar 'AI in supply chain – beyond the buzzwords'. Han supplerer:

"Det tog Open AI to måneder at nå 100 millioner brugere af ChatGPT. Til sammenligning tog det Facebook fire år at nå det samme antal bru-

gere. Generativ kunstig intelligens er nærmest eksploderet og får enorme mængder opmærksomhed".

Kernen er regressionsanalyse

Han fremhæver, at AI er meget agilt og går på tværs af fagområder og brancheskel. Han beskriver, hvordan kunstig intelligens kan opdeles i tre kategorier af modeller:

- Large Language Models (LLM) som behandler tekst, data og billeder (ChatGPT og andre modeller).
- Datamodeller som machine learning, der arbejder med tal og data.
- Image Classification der bruges til billeder og for eksempel også til kvalitetssikring.

Groft forsimplet er kernen i alle modellerne ifølge Stephan Skovlund regressionsanalyse, der er en gren af statistikken. Regressionsanalyse undersøger sammenhængen mellem en afhængig variabel og andre specificerede uafhængige va-



"Kunstig intelligens anvender data på en meget mere granular måde. Det betyder, at kunstig intelligens er bedre og mere præcis til at afkode mønstre i datamængder", fortæller Stephan Skovlund. Foto: Roima/Stephan Skovlund.

riable. Man forsøger altså at opstille en matematisk sammenhæng mellem en række observerede størrelser ved at tage højde for den statistiske usikkerhed.

"Et pædagogisk eksempel på regressionsanalyse kunne være to variabler i form af temperatur og salg af is. Man opstiller så en model for relationen mellem de to variabler. AI kan dog bruge mange flere variabler som for eksempel lokation, tidspunkt på dagen, vind, regn og så videre. Modellen vægter så variablerne og optimere præcisionen for relationerne", fortæller han.

Regression har typisk været anvendt på tal, men med sprogmodeller (LLM) opererer man ud fra de samme principper, det vil sige ud fra en given sekvens af ord, som du beskriver i en instruks (prompt), hvorefter modellen estimerer det mest sandsynlige svar.

Mange anvendelser for AI

Stephan Skovlund peger på, at der er rigtig mange anvendelsesområder for AI i supply chain planning. Over alt hvor, der forekommer mange data samt gentagne opgaver og der er behov for analyse, er der værdi i at anvende kunstig intelligens. Han fremhæver demand planning som et oplagt eksempel, hvor der er masser af data, løbende behov for at korrigere samt rense data, ligesom der er behov for at tage højde for 'outliers'.

"Demand planning kan i min optik ikke automatiseres 100 procent, men kunstig intelligens kan bidrage med meget stærk støtte til processen, som kan både kan spare masser af tid og skabe mere præcise analyser", fortæller han.

Optimering af lager, ruteoptimering og kapacitetsplanlægning er andre oplagte områder, som kan styrkes med brug af kunstig intelligens.

"Der er så mange relevante brugsområder, at spørgsmålet mere kunne lyde: Hvor er det ikke relevant?", fortæller han og tilføjer:

"Kunstig intelligens som for eksempel machine learning-modeller behandler data anderledes end traditionelle statistiske metoder. Kunstig intelligens anvender data på en meget mere granular måde. Det betyder, at kunstig intelligens er bedre og mere præcis til at afkode mønstre i datamængder. En statistik-model vil for eksempel operere med data på daglig eller månedlig basis, hvor machine learning kan gå ned på timer eller minutter, gå på tværs af tider og også afkode, at en eller flere fabrikker lukker den tredje uge i februar hver måned. Den slags 'granularitet' kan statiske metoder ikke håndtere, og det åbner op for mange muligheder for virksomheder inden for eksempelvis hurtige forbrugsgoder eller reserverede, hvor efterspørgselsmønstrene er meget varierede".

AI-modeller er altså utrolig stærke til at afkode

mønstre. Ulempen ved modellerne er, at arbejdet med dem hurtigt bliver utrolig kompliceret og tilvejebringer enorme mængder data. Stephan Skovlund anbefaler derfor, at supply chain planmere begrænser datadimensionerne, hvilket begrænser kompleksiteten.

Han anbefaler også, at supply chain planmere starter med interne data og venter med at inkludere eksterne data indtil, de har høstet noget erfaring og rutine.

3 oplagte områder

Han peger på tre områder, som han mener er oplagte at starte med, når man kaster sig over kunstig intelligens:

FORECAST: Ikke overraskende er salgsforecast et oplagt område til AI, da virksomheder ofte har tusindvis af varenumre med salgsmønstre, som kan være vanskelige at gennemskue med det blotte øje. Alene med anvendelsen af salgstransaktioner kan AI afklare, om der er en tendens på dags-, uge-, måneds- og kvartalsniveau, hvilket ikke er muligt med traditionelle metoder.

INTERNE ANALYSER: Indfør en lokal chatbot på toppen af virksomhedens egen database, som typisk er programmeret i SQL. Det er relativt let at oversætte fra SQL til en kunstig intelligens-chatbot, og det giver et glimrende og lettilgængeligt værktøj til at foretage hurtige interne analyser.

CUSTOMER SERVICE: Her kan man relativt let træne en chatbot og lade den besvare en stor del af kunders spørgsmål. Træningen sker på basis af historik, som gør chatbotten i stand til at levere et forslag til et svar eller en løsning, som ganske ofte vil være korrekt. Udbyderen af betalingsløsninger Klarna har erfaret, at de kan reducere tidsforbruget med 70 procent i kraft af en trænet chatbot.

4 trin til at komme i gang

Han peger også 'alerts' eller varsler som et område, hvor det er mindre oplagt at gøre brug af kunstig intelligens. "Når man arbejder med alerts, sker det ofte som en tærskelværdi, der udløser et varsel, hvis tærsklen bliver overskredet. Det er et sort-hvidt område, og AI er faktisk bedre til gråzoner, fordi teknologien kan udføre 'critical reasoning'. Så her kan det blive meget ressourcekrævende at gøre brug af AI", fortæller han og tilføjer:

"Brug af kunstig intelligens handler i høj grad om omkostninger i forhold til nytteværdi. Nogle steder er det meget krævende og dyrt at indføre AI, andre steder er det meget lettere. Det centrale spørgsmål er hele tiden: Er det indsatsen værdi i forhold til nytteværdien?"

Han afslutter med at anbefale fire trin til at komme i gang med kunstig intelligens:

1. Prøv det, få hands-on, kom i gang med læringskurven.
2. Hav et skarpt øje på at mange AI-anvendelser vil være for dyre.
3. Start op med enkle projekter, hvor sværhedsgraden er overskuelig.
4. Forecast-processen er for de fleste det oplagte startsted, når de tager AI i brug.



4 trin til den resiliente værdikæde

Operations har altid været fundamentet for virksomheders konkurrenceevne. Men der er ved at ske noget. Operations' opgave er i færd med at ændre sig fra fokus på effektiv skalering til fokus på evne til hurtig tilpasning til skiftende vilkår i omverdenen. Resiliens og fleksibilitet afløser effektivitet som den nye store systemnøgle. Her følger fire trin til at arbejdet med at indlejre resiliens i hovedfokus for operations.

Tekst: Poul Breil-Hansen | Foto: 123rf.com

Tom Cook, CEO for Apple, har skabt mere værdi for aktionæerne (shareholder value) end nogen anden CEO, er en operations specialist. Han mener, at innovation i operations eller supply chain har været helt afgørende for

Apples succes – også da den beundrede og visionære Steve Jobs var CEO.

Den pointe bliver fremført af Martin Reeves og Adam Job i artiklen 'Operations in an Era of Radical Uncertainty' fra oktober 2023 i Harvard

Business Review. De er begge tilknyttet Boston Consulting Group's BCG Henderson Institute.

Men de to forfattere fremhæver, at karakteren af konkurrenceevne skifter over tid – og det samme gør den rolle, operations spiller.

< Den nye kilde til konkurrencekraft er ifølge Reeves og Job 'fleksibilitet' – forstået som evnen til løbende at tilpasse forretningsmodellen, så den danser i takt med skiftende teknologiske og konkurrencemæssige rammevilkår.

”Analyser viser, at resiliens gavner aktionærværdi.”

Historisk har operations' væsentligste strategiske rolle været at skabe skaleringsevne for at opnå en effektivitetsfordel i forhold til konkurrenter. Det har den digitale revolution ændret på. Med digitale platforme og økosystemer, der forbinder leverandører og forbrugere, kan selv små opstartsvirksomheder opnå dominerende positioner og høje profiler.

Dans i takt med udviklingen

Den nye kilde til konkurrencekraft er ifølge Reeves og Job 'fleksibilitet' – forstået som evnen til løbende at tilpasse forretningsmodellen, så den danser i takt med skiftende teknologiske og konkurrencemæssige rammevilkår. Fleksibilitet kan betyde hurtig opskalering af løsninger, fordi nye muligheder popper op i markedet. Eller det kan betyde at præstere resiliens over for pludselige og uforudsete chok. Covid-19 pandemien viste med al mulig tydelighed, at resiliens var en hovednøgle til konkurrencekraft. Nogle virksomheder klarede aldrig at skærene, da pandemien rullede indover alle, mens andre faktisk var i stand til at håndtere chokkene på relativ kort tid. Ganske få virksomheder endte med at opnå strukturelle fordele af pandemien og er kommet ud på den anden side med en styrket markedsposition.

Martin Reeves og Adam Job understreger, at pandemien viste, at resiliens er afgørende. Den afslørede også, at der var og er meget arbejde for operations-afdelinger at udføre, for at operations-afdelingerne kunne og kan siges at besidde en strukturel og indarbejdet evne til at håndtere en radikal forstyrrelse som covid-19 pandemien. De anbefaler fire trin, som de mener er afgørende for dette arbejde:

1. Tillæg jer den rette indstilling

Effektivitet har længe domineret den finansielle ledelsestænkning, og det er fortsat tilfældet. Det gælder særligt, fordi investorerne krav om kortsigtet profit stiger i takt med, at renten stiger. Investeringer i resiliens fremstår ikke nødvendigvis 'effektive' på den korte bane, og det gør det vanskeligere at finde budget til investeringerne.

Men – fremhæver de to forfattere – der er hjælp at hente i empiriske data. Analyser viser, at resiliens gavner aktionærværdi: Over en 25 års periode bliver 30 procent af virksomheders 'total shareholder returns (TSRs)' skabt i krisetider – selvom disse tider kun repræsenterer 11 procent

af tiden, som analyserne omfatter.

Det betyder, at kriser og virksomhedens evne til at håndtere pludselige og uforudsete kriser kan være en kilde til at styrke konkurrencekraft og aktionærværdi. De to forfattere peger derfor på, at det kan være nyttigt at vende tankegangen omkring kriser og disruptions på hovedet: I stedet for at tænke på kriser som chok, som virksomheden skal forsvare sig mod, så kan det være en frugtbar idé at anskue resiliens som en strategisk mulighed og et effektivt virkemiddel til at sikre virksomhedens langsigtede sundhed og udvikling.

2. Anlæg en holistisk tilgang

Opbygning af resiliens kræver tiltag på det operationelle niveau. Det kan for eksempel ske ved at etablere et system med tidlige varsler ('early warnings') eller etablere alternative produktionsfaciliteter og/eller indkøbskilder.

Men resiliens skal også være indlejret i virksomhedens samlede systemer – det skal være en central egenskab i systemerne og ikke blot være en del af systemerne. Det skal det, fordi de to forfattere mener, at virksomheder bør anlægge en bred og dyb tilgang til resiliens. De mener faktisk, at tiltag også skal strække sig udover virksomheden til det eller de økosystem(er) af forretningspartnere, som virksomheden er en del af. Stærke relationer kan være afgørende i en krisesituation.

3. Institutionaliser læringer fra kriser

Mange ledere og medarbejdere er – så snart en krise er overstået – forståeligt nok ivrige efter at komme videre. De to forfattere mener dog, det kan være værdifuldt at investere tid i at tage ved lære af krisen og sikre, at den læring er tilgængelig og kan hjælpe, når næste krise rammer virksomheden.

Til det formål foreslår de en trefaset metode, som omfatter: 1) Evaluering af hvordan virksomheden klarede krisehåndteringen (sammenlignet med konkollagaer i markedet og branchen), 2) identifikation og eksplicit formulering af læringer – det kan for eksempel være hvilke færdigheder, der viste sig at være mangel på, hvilke beslutninger viste sig at være korrekte eller forkerte etcetera, samt 3) implementering af de nødvendige tiltag som for eksempel udarbejdelse af en krisehåndbog, skabelse af flere fleksible samarbejdsstrukturer med mere. Som en CEO har formuleret det: "Vi kan ikke forvente, at initiativer og ekstra

energi fra en håndfuld ildsjæle kan skabe en bæredygtig resiliensevne".

4. Indfør måltal for resiliens

Gevinsten af resiliens er vanskelig at måle med traditionelle forretningsmåltal, og det får naturligt nok ledere til at træffe beslutninger, der prioriterer den korttidsorienterede effektivitet.

De to forfattere foreslår derfor, at virksomheder indfører nye måltal, der måler og fremmer fleksibilitet og hurtig reaktionsevne. Det kan for eksempel være måltal for, hvor hurtigt virksomheden kom sig over en krise – altså hvor hurtigt virksomheden genetablerede sit niveau fra før krisen relativt i forhold til konkurrenter. Eller det kan være hvor stor en andel af markedsopsvinget, en virksomhed formår at tage efter en krise.

På samme måde kan det være værdifuldt for en virksomhed at se nærmere på måltal for, hvor parat virksomheden er til den næste krise. Det kan for eksempel være analyser af, hvor fleksibel kapital og/eller kapacitet – altså hvor meget af det, der kan blive reallokeret, og hvor hurtigt det kan se. Det kan også være måltal for, hvor agil den operationelle mobilisering reelt er – som for eksempel hvor hurtigt backup-systemer eller -faciliteter kan blive aktiveret.

Resiliens er fremtidssikring

De to forfattere peger på, at virksomheder, der formår at systematisere og institutionalisere resiliens, vil være bedre rustet til at håndtere hændelser, der har lav sandsynlighed men høj påvirkning. De påpeger også, at de samme virksomheder med høj sandsynlighed også vil trives bedre i de forandrede omstændigheder, som krisehændelsen medfører, fordi de netop har udviklet en evne til fleksibilitet og tilpasningsdygtighed.

Kunstig intelligens kan bane vej for mere resiliente og regenerative værdikæder

Virksomheder og værdikæder opererer i dag i en hyperkonkurrencepræget verden, der er kendetegnet ved høj grad af usikkerhed og store udfordringer med ansvarlig forretningspraksis. Covid-19 og krigen i Ukraine er blot to eksempler på faktorer, der skaber usikkerhed og spændinger, som gør planlægning og beslutningstagen til en kompleks manøvre. AI kan fungere som løftestang til mere resiliente og regenerative værdikæder.

Tekst: Poul Breil-Hansen | Foto: 123rf.com

”Samtidig med usikkerhed som følge af for eksempel covid-19, krigen i Ukraine og klimakrisen oplever vi en eksplosion i alle typer af data – strukturerede og ustrukturerede – fra første-, anden- og tredjepart, hvis værdi bare venter på at blive udnyttet”, fortæller Alis Sindbjerg Hinrichsen.

Hun har mange års praktisk erfaring med SCM fra virksomheder som Danfoss, Odense Universitetshospital, VELUX, Optilon og LEGO – og hun er en flittig bidragsyder med viden og debat om supply chain udvikling. Hun udgav sammen med medforfatter Henning de Haas for eksempel for nylig bogen 'Re-Imaging the Value Chain – a Regenerative Approach'.

I artiklen "How AI can support in paving the way for more resilient, regenerative, and responsible Value Chains" beskriver hun, hvordan sup-

ply chain ledere aktivt kan gøre brug af generativ kunstig intelligens til at håndtere de store kerneudfordringer i form af resiliens, regeneration og ansvarlighed, som de fleste værdikæder i dag er udfordret af.

I artiklen udforsker hun visionen om, at datadrevede beslutninger kan gøre virksomheder mere agile og øge deres mulighed for med kort varsel at skifte kurs, inden korthuset ramler.

Datadrevet med AI har potentiale

Ifølge Cap Gemini viser forskning, at der er mange reelle fordele for organisationer, der stræber efter at blive datadrevede. Her er nogle eksempler:

- Højere toplinevækst (over 70 procent).
- Effektivitet i deres forretning.
- Betydeligt højere produktivitet (17 procent højere indtjening per medarbejder).

- Højere kundetilfredshed og loyalitet.
- Talentfastholdelse (en målt stigning i jobtilfredshedsgraden fra 67 til 80 procent).
- Afkast af investering.

”Jeg håber, at vi kan blive enige om, at data er en fantastisk ting. Det indeholder så meget ubrugt potentiale for at hjælpe organisationer med at blive bedre på næsten alle områder og blive endnu mere modstandsdygtige, regenerative og ansvarlige. Udfordringen ligger i at udnytte dette potentiale. For mange virksomheder er data stadig en sovende kæmpe. 'Data er det nye olie' er en frase, som du måske har hørt blive kastet rundt. Det henviser til det faktum, at data og information nu er en endnu mere værdifuld ressource end olie. Imidlertid kan idéen om, at 'data er mere som sol-

skin end olie', som Googles CFO udtalte på World Economic Forum i 2021, være mere præcis. Den underliggende betydning er, at vi kan blive ved med at bruge den, og den vil fortsætte med at generere indsigt”, skriver Alis Sindbjerg Hinrichsen.

Kunstig intelligens er den store løftestang

Hun fremhæver, at kunstig intelligens (AI) som værktøj eller teknologi har potentialet til at spille en betydelig rolle i den måde, vi opererer på, udnytter data og træffer beslutninger i vores virksomheder og vores værdikæder i fremtiden. AI forventes at have en global indvirkning med en 26 procent stigning i det globale BNP inden 2030.

”Udfordringen for mange ledere ligger mest i at forstå, hvilke anvendelsestilfælde det kan an-

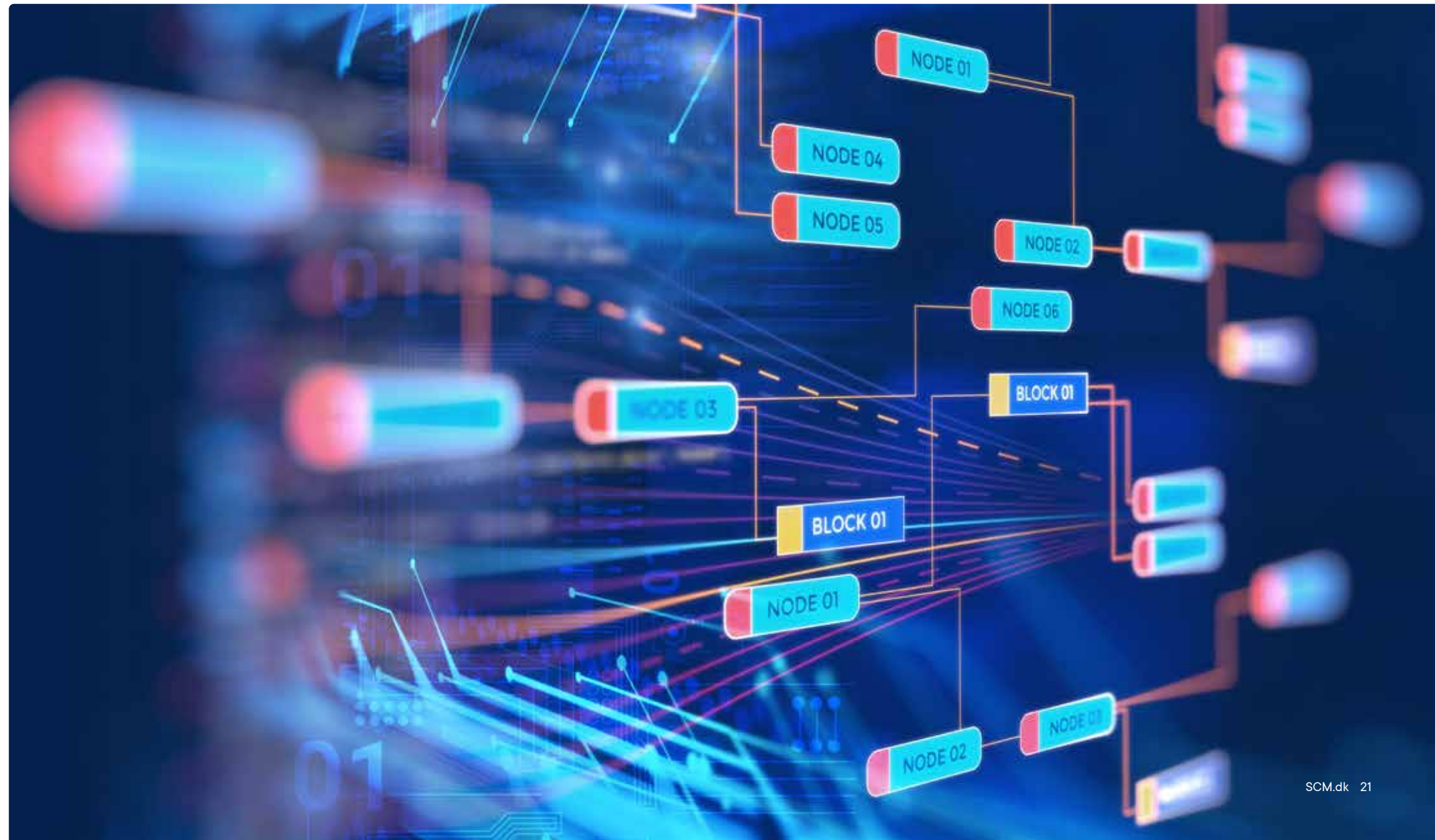
vendes til, og hvordan det skaber værdi”, skriver hun.

Kort sagt tilbyder AI kraftfulde værktøjer til at drive innovation inden for værdikæder og hjælpe virksomheder med at:

- reducere deres miljømæssige fodaftryk,
- forbedre effektiviteten og
- skabe langsigtet værdi både for virksomheder og samfundet.

Behov for radikal innovation

Digitale teknologier, og det vil først og fremmest sige AI, kan ifølge Alis Sindbjerg Hinrichsen transformere virksomhedens forretningsmodel og accelerere udviklingen mod den regenerative og resiliente værdikæde. Innovation er mere end bare at udvikle og implementere teknologi; det hand-



→ ler om at kombinere de rigtige teknologier på det rigtige tidspunkt og sted. Teknologi er et værktøj til at løse komplekse problemer. At have en datadrevet innovationstilgang sætter dig i stand til at udnytte nye teknologiske gennembrud på det rigtige tidspunkt.

"Når nyttige data er tilgængelige for mange i en organisation, er det langt mere sandsynligt, at medarbejdere vil bruge informationen til at innovere i deres daglige arbejde. En god datadrevet kultur vil også drive mange små innovationer hver dag", skriver hun og supplerer:

"Lad mig gøre et forsøg på at kickstarte din fantasi - lad os se på tre potentielle anvendelsestilfælde for anvendelse af AI som en løftestang til mere regenerative, ansvarlige og modstandsdygtige værdikæder".

"Udfordringen for mange ledere ligger mest i at forstå, hvilke anvendelsestilfælde det kan anvendes til, og hvordan det skaber værdi".

1) Ansvarlighed

AI kan optimere værdikæder ved at analysere store mængder data, som for eksempel kan identificere etiske indkøbspraksisser. Det kan også muliggøre gennemsigtighed og sporbarhed, så forbrugere kan træffe informerede valg. AI-drevne blockchain-systemer kan forbedre gennemsigtigheden og sporbarheden inden for værdikæder ved at give realtidsvisning af varernes og råmaterialernes bevægelser. Denne gennemsigtighed gør det muligt for virksomheder at spore produkternes oprindelse og verificere bæredygtighedsanprisninger.

AI kan opmuntre til bæredygtig adfærd ved at give personaliserede anbefalinger og feedback til enkeltpersoner. AI kan også hjælpe med uddannelsesinitiativer ved at give interaktive læringsoplevelser om bæredygtighedsemner. Amazon er en frontløber inden for anvendelse af AI i driften, virksomheden har udviklet AI-algoritmer til at screene nye produkter for oplysninger om miljøpåvirkning for at kunne estimere et produkts kulstofaftryk. Amazon anslår at have ændret den nødvendige tid til analyse og registrering fra måneder til timer.

2) Modstandskraft eller resiliens

- Identificering af risici: AI kan behandle data fra sensorer, satellitter og andre kilder for at

overvåge og analysere miljøforhold. Det kan hjælpe med at opdage og forudsige naturkatastrofer, overvåge luft- og vandkvalitet, spore skovrydning og identificere mønstre relateret til klimaforandringer.

- Valg af leverandør og risikostyring: AI kan vurdere leverandørers bæredygtighedspræstationer ved at analysere forskellige faktorer såsom miljøpåvirkning, arbejdspraksis og samfundsansvar.
- Ved at vælge leverandører med stærke bæredygtighedspraksisser kan virksomheder reducere de miljømæssige og sociale risici inden for deres værdikæder. AI kan bruges til at vurdere partnernes og leverandørernes bæredygtighed samtidig med, at der identificeres potentielle områder til forbedring. Ved at analysere tilgængelige data om leverandørpræstationer - herunder CO₂-emissioner - vil virksomheder være i stand til at træffe informerede beslutninger om deres værdikædepartnere.

3) Regeneration

- Biodiversitet og bio-løsninger: AI kan støtte bevaringsindsatser ved at analysere vildtkameraer, satellitbilleder og akustiske sensordata. Det kan hjælpe med at identificere truede arter, spore deres bevægelser, opdage krybskytteri og støtte initiativer til bevaring af levesteder. Det kan føre til bevarelse af biodiversitet.
- Energiforvaltning: AI kan analysere energiforbrugsmønstre og optimere energiforbruget i bygninger, fabrikker og transportsystemer. Maskinlæringsalgoritmer kan identificere muligheder for energibesparelse og foreslå strategier til reduktion af energispild. AI kan bruges til at udvikle intelligente net, der overvåger og styrer elektricitetsproduktion, distribution og forbrug. Ved at analysere data fra forskellige kilder kan AI-algoritmer optimere strømproduktion og -distribution, minimere netværkets ineffektiviteter og integrere vedvarende energikilder effektivt.
- Affaldshåndtering og genanvendelse: AI kan forbedre affaldshåndteringssystemer ved at analysere data for at optimere affaldssamlingsruter, reducere lossepladskapacitet og identificere genanvendelsesmuligheder. Billedgenkendelsesalgoritmer kan hjælpe med at automatisere affaldssorteringsprocesser og forbedre genanvendelseseffektiviteten. Ved at optimere produktionsprocesser og identificere måder at genbruge materialer på kan virksomheder minimere affaldsgenerering og fremme en cirkulær økonomi inden for deres forsyningskæder.

Et andet eksempel fra Amazon er, hvordan de bruger AI til at optimere emballagen til forskellige

produkter, herunder størrelse og form af et produkt og kvalitetsoplysninger fra tidligere leverancer. Denne AI-model anslås at have sparet mere end 2 millioner tons emballagemateriale.

- Transport: AI kan optimere trafikflow og forbedre transporteffektiviteten. AI-drevne algoritmer kan analysere realtids trafikdata, forudsige efterspørgselsmønstre og foreslå optimale ruter eller nye forsyningskædedesign eller driftsmodeller. Optimering af transport har potentiale til at give betydelige omkostningsbesparelser. I USA anslås omkostningerne ved flyforsinkelser at være 39 milliarder USD.
- Livscyklusvurdering af produkter: AI kan udføre livscyklusvurderinger af produkter for at evaluere deres miljømæssige påvirkning fra udvinding af råmaterialer til bortskaffelse. Ved at forstå produkternes miljøaftryk kan virksomheder identificere muligheder for forbedring og udvikle mere bæredygtige alternativer.
- Efterspørgselsprognoser og lagerstyring: AI-algoritmer kan analysere historiske data, markedsudviklinger og eksterne faktorer for at forudsige efterspørgsel nøjagtigt. Ved at forudsige efterspørgsel mere nøjagtigt kan virksomheder optimere lagerbeholdningsniveauer, reducere overskydende lager og minimere spild.

Amazon bruger AI som en del af deres genopfyldelsesprocesser, der opdager beskadigede varer, før de sendes til en kunde. På den måde sparer de anstrengelser til forsendelse, kundens returføring af defekt produkt og behovet for at sende et nyt produkt.

Men det kræver stærkt fokus på data

Alis Sindbjerg Hinrichsen peger på, at AI har potentiale til at transformere virksomhedernes forretningsmodel og accelerere deres overgang til mere regenerative, ansvarlige og modstandsdygtige værdikæder. Ved at udnytte AI's kraftfulde analyse- og forudsigelsesfunktioner kan virksomheder identificere muligheder for at reducere miljøaftryk samt øge effektivitet og konkurrenceevne. Men for at realisere dette potentiale skal virksomheder være villige til at omfavne innovation, ændre deres arbejdsmetoder og investere i teknologi og talent.

"For at lykkes med AI-initiativer skal virksomheder fokusere på at opbygge en datadrevet kultur, etablere et solidt datagrundlag og udvikle de nødvendige færdigheder og kompetencer internt. Ved at investere i AI og datadrevne teknologier kan virksomheder positionere sig selv til at lykkes i den digitale økonomi og skabe værdi på tværs af deres værdikæder", skriver hun afsluttende.

Kilde: "How AI can support in paving the way for more resilient, regenerative, and responsible Value Chains"



LIS præsenterer den nye .NET-fakturering i WinSped®

- Enkel betjening smidiggør forretningsprocesserne
- .NET-fakturering - din nøgle til præcision og produktivitet

Tekst og billeder leveret af LIS GmbH

Stuttgart / Greven, Februar 2024 - Progressiv innovation og state-of-the-art teknologier: LIS Logistische Informationssysteme GmbH starter året 2024 med et vigtigt nyt produkt. Den markedsførende TMS-udbyder fra Greven i Tyskland præsenterer i år den komplette .NET fakturering der henvender sig specifikt til regnskabs- og revisionsafdelingerne med den nylancerede tilstandsstyring.

Videreudviklingen af transportstyringssystemet (TMS) WinSped® er en af LIS GmbH's højeste prioriteter.

Softwarevirksomheden har stræbt efter innovation og fremtidssikrede teknologier i 44 år. Med dette i tankerne præsenterer LIS den komplette fakturering i .NET-miljøet.

I de senere år er ordreindtastning, planlægning, kundebase og andre elementer allerede implementeret i .NET, så med introduktionen af fakturering tilbyder TMS WinSped® en fuldt tilpasset .NET TMS-løsning.

Betingelserne er gjort nemmere

En af de store nyheder i år er "**Condition Management**" styring af betingelser. Her kan både in-house takster og kundespecifikke aftaler oprettes i tilstandsbladene, tilpasses eller bruges som skabelon til nye afregningsmodeller og til foreløbige beregninger.

Denne nye funktion giver WinSped®-brugere en betydelig tids- og dermed en signifikant omkostningsbesparelse.

Condition Management tilbyder også yderligere nye innovative funktioner: "**Datavalgskontrol**", som simulerer fakturering med et klik og dermed på forhånd tester, om alle priser er beregnet korrekt, og "**resultatvisualisering**", som kan rekonstruere alle faktureringsstrin i detaljer, så de beregnede priser er lette at forstå.

Optimeret brugervenlighed i regnskabsdelen

Der er også nyskabelser på faktureringsområdet: På grund af den nye og forbedrede softwareergonomi i forhold til den nye dokumentudskrivning og indgående dokumentbehandling muliggør LIS en optimeret brugeroplevelse. Derudover forenkler kategoriseringen mellem kunde- og kreditorfaktureringsdata håndtering til fordel for brugervenlighed og sikrer også her tidsbesparelser.

Revisionscenter og real-time profit

Det reviderede .NET Audit Center behandler ikke kun forskellige dokumenter, men sammenligner også automatisk alle indgående faktureringsdata.

Dette er for både små og store virksomheder en meget tidsbesparende proces og giver hermed store økonomiske fordele.

Et andet højdepunkt ved TMS WinSped® er den permanente beregning af dækningsbidraget i realtid (real-time profit).

Lønsomheden af turene udregnes gennem en løbende evaluering og kan derfor analyseres og planlægges.

Ud fra disse oplysninger kan der under planlægningen foretages velbegrundede justeringer og optimeringer af turene.

Yderligere informationer om LIS GmbH kan søges her: www.lis.eu



Stedet med passion for logistik, en stærk forkærlighed for moderne databehandling og et skarpt øje for industriens behov – disse elementer har været drivkraften og opskriften på succes for LIS Logistische Informationssysteme GmbH (LIS) siden grundlæggelsen for 44 år siden.

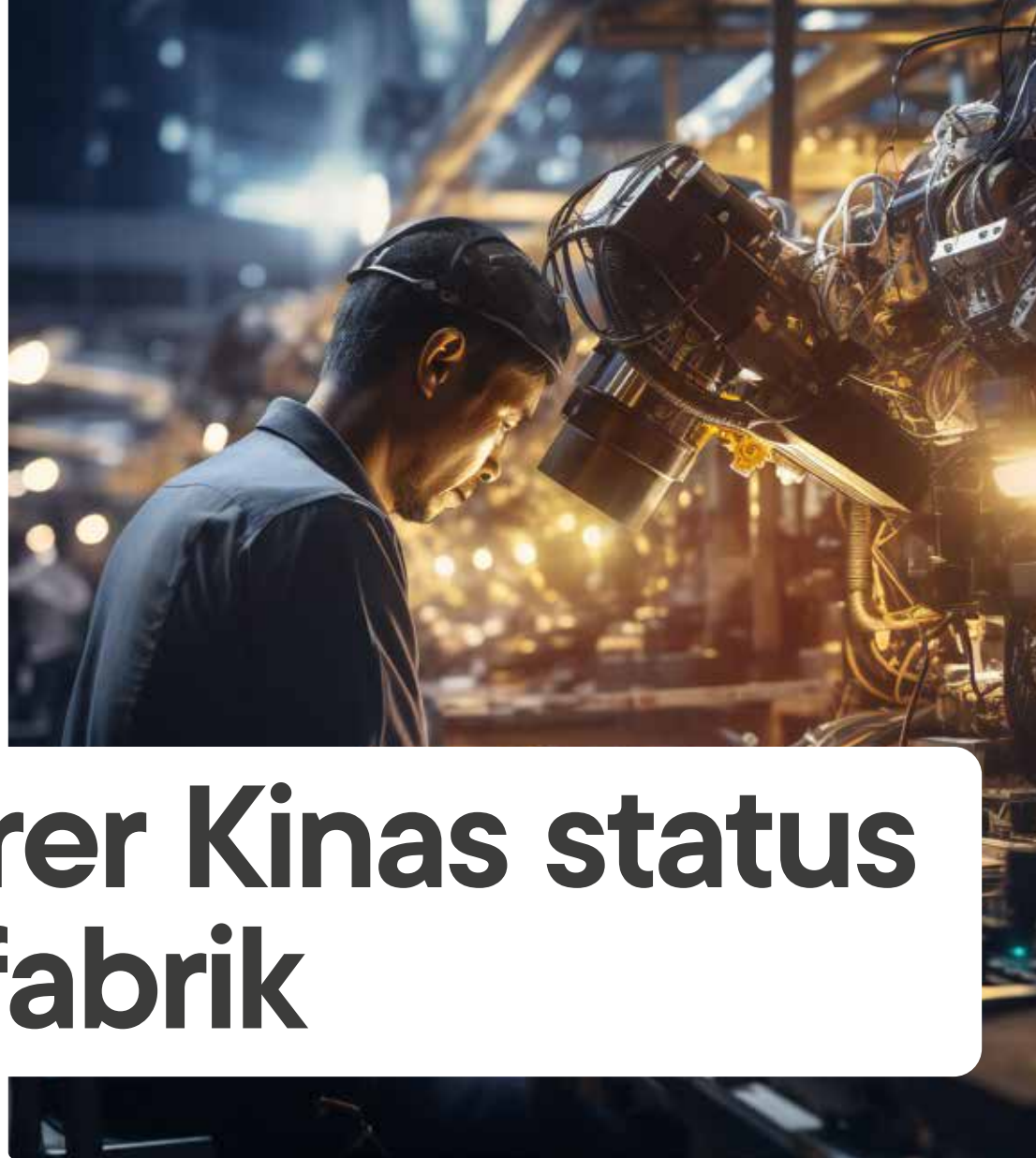
Med en fortsat passion for innovation er softwarevirksomheden med base i Greven (Westfalen) blevet en af de førende udbydere af transportstyringssystemer.

Siden 2022 har LIS udviklet og solgt det cloud-baserede lagerstyringssystem LWM® ved siden af TMS WinSped®.

Et WinSped, som sikrer smidige, automatiserede forretningsprocesser, fra fleksibel ordreindtastning til avanceret planlægning og omfattende fakturering, sælger virksomheden en af de mest udbredte applikationer til speditører, speditører og tredjepartslogistikere i dag.

Da WinSped® er et tilpasset, fleksibelt designet system og udstyret med en række grænseflader, kan WinSped® integreres i næsten ethvert miljø.

Ønskes yderligere info jan.cordius@lis.eu
+45 2758 1043.



Indien udfordrer Kinas status som verdens fabrik

Tekst: Poul Breil-Hansen

61 procent af 500 amerikanske supply chain ledere svarer i en undersøgelse, at de ville vælge Indien fremfor Kina, hvis begge leverandører kunne producere den samme komponent til samme kvalitet.

Undersøgelsen viser også, at 59 procent af respondenterne vurderede sourcing i Kina 'somewhat risky' eller 'very risky'; mens 39 procent vurderede det samme for sourcing i Indien. Det skriver CNBC, som også citerer Samir Kapadia, der er CEO for India Index samt managing principal for Vogel Group for at sige:

"Virksomheder anser Indien for at være en langtidsholdbar investeringsstrategi i kontrast til kortsigtet taktiske manøvrer for at undgå høje takster".

Undersøgelsen, der er udført af analysehuset OnePoll og sponsoreret af markedspladsen India Index, viser, at amerikanske virksomheder i stigende grad anser Kina for at være forbundet med høje risici. Og det ser ud til at komme Indien til gode, idet Indien i stigende grad bliver anset for et godt alternativ til kinesiske fabrikker. Det præcise tal er 61 procent af respondenterne, der ville vælge Indien fremfor Kina, hvis begge leve-

randører kunne producere den samme komponent. Samtidig vil 56 procent foretrække Indien fremfor Kina som forsyningskædepartner i løbet af de næste fem år.

OnePoll understreger, at undersøgelsen er en uvildig tredjepartsundersøgelse.

Kina, Indien og Vesten

Undersøgelsen skal formentlig blandt andet anskues på baggrund af, at USA og Indien i den seneste tid har bundet tættere bånd. Den indiske statsminister Narendra Modi var i sommeren 2023 på besøg hos den amerikanske præsident Joe Biden. Her præsenterede Narendra Modi sin såkaldte 'friendshoring policy', og de to lande indgik en lang række samarbejdsaftaler inden for forsvar, teknologi og 'supply chain diversification'.

Noget lignende er sket mellem Danmark og Indien, hvor statsminister Mette Frederiksen var

på officielt besøg i Indien i 2021, og Indiens statsminister Narendra Modi var på besøg hos Mette Frederiksen i Danmark i maj måned 2022. Det skete efter en længere periode med spændinger i relationen mellem de to lande.

Det skal igen formentlig ses i lyset af de nedkølede forbindelser mellem Kina og USA, ligesom forbindelserne mellem EU-området og Kina også er præget af betænkeligheder, forsigtighed og bekymringer.

"Relationen mellem USA og Kina fortsætter med at være præget af kold luft. Samtidig foregår der en løbende strøm af kontakter, samtaler og dialoger mellem USA og Kina", lyder det fra Samir Kapadia til CNBC.

Indien har den seneste tid oplevet en byge af annonceringer om investeringer i landet. Maruti Suzuki annoncerede i januar måned 2024, at de vil investere 4,2 milliarder US dollars i en fabrik nummer to i Indien. Den vietnamesiske bilpro-

56 procent foretrækker i en amerikansk undersøgelse Indien fremfor Kina som forsyningskædepartner i løbet af de næste fem år. Foto: 123rf.com

"Virksomheder anser Indien for at være en langtidsholdbar investeringsstrategi."

SAMIR KAPADIA

ducent VinFast annoncerede på samme måde i januar, at de vil investere omkring 2 milliarder US dollars i en ny fabrik på indisk jord.

Men der er stadig risici

Der er megen optimisme omkring Indien som forsyningsland, men undersøgelsen fra OnePoll påviser også en række risici – i hvert fald set fra amerikanske ledesers perspektiv.

Undersøgelsen viser, at 55 procent af respondenterne vurderer, kvalitetssikringen for leverancer fra indiske fabrikker ligger på 'medium risk'. I september 2023 var Apples leverandør Pegatron nødt til midlertidigt at lukke produktionen i Chengalpattu-området nær Chennai ned på grund af en brand.

48 procent peger også på leveringsrisici som kilde til bekymring, ligesom 48 procent også giver udtryk for bekymring over tyveri af IP rettigheder i forbindelse med samarbejde med indiske leverandører.

Apple har på kort tid flyttet en del af sin produktion fra Kina til Indien, men Amitendu Palit, der er senior research fellow og research lead of trade and economics på Institute of South Asian Studies, advarer om, at det vil være svært for de fleste andre virksomheder at gøre det samme som Apple:

"Hvad Apple har udført kan ikke gøres lige så hurtigt af flertallet af virksomheder. Apple har kapaciteten til at skabe et økosystem meget hurtigere end andre, så de fleste virksomheder må forvente at bruge længere tid på sådan en manøvre", fortæller han til CNBC.

Amitendu Palit og Samir Kapadia er enige om, at Kina fortsat vil spille en stor rolle som sourcing-

land for amerikanske virksomheder, og at de ikke tror, det er realistisk at flytte hele forsyningskæder fra Kina til Indien med et snuptag.

Vietnam presser sig også på

Vietnam er på samme måde som Indien på mange investorers og supply chain ledesers liste, når de går efter at indføre en 'China plus én'-strategi. Optimismen omkring Vietnam som forsyningsland ledte i 2023 til en vækst på 14 procent i udenlandske direkte investeringer i landet i forhold til 2022.

Samir Kapadia fremhæver dog, at Vietnam ikke vil være i stand til at tilbyde det samme som Indien, fordi Indien har en langt større kundebase end Vietnam: "Virksomheder omlægger ikke deres forsyningsstrategi for blot at udnytte pris- eller omkostningsforskelle. De omlægger forsyningskæden for at reducere omkostninger og opnå adgang til markeder. Virksomheder vil ikke opnå samme gevinster ved at skifte til Vietnam".

FAKTA

DANSK PROJEKT OM KINA +1

Hvad er alternativet, hvis Kina ikke kan bruges som samarbejdspartner? Det skal projektet 'China Plus One' støtte af industriens Fond undersøge og samtidigt ruste danske virksomheder til en, måske, ny virkelighed, hvor Kina skal fylde mindre i den daglige forretning. Læs mere på: www.industriensfond.dk/projekt/china-plus-one

COO vil industrialisere COOP's processer

Det er COO Egil Møller Nielsens ambition at industrialisere hele COOPs forsyningskæde. Det vil sige ensartede processer, der er understøttet af intelligent it. ”Det vil gælde alle områder, men ikke mindst de administrative processer. RPA, AI og andre teknologier har potentialet til at fjerne alle de kedelige opgaver for medarbejderne, så de kan bruge kræfterne på de fede opgaver”, fortæller han.

Tekst: Poul Breil-Hansen

COOPs forsyningskæde omfatter mere end 2000 medarbejdere fordelt på lagerterminaler i hele landet og et hovedsæde i Albertslund.

”Vi har i mange år arbejdet på at automatisere arbejdet på lagergulvene, og det er vi kommet langt med. Nu er tiden kommet til kontorgulvene, hvor der er et stort potentiale for at automatisere eller ’industrialisere’, som jeg ynder at kalde det”, fortæller Egil Møller Nielsen over en Teams-forbindelse.

Han har været vidt omkring i sin karriere. Grundlaget blev lagt med supply chain-ledelsesarbejde i ECCO og LEGO, derefter rejste han til Schweiz og arbejdede for Bodum, hvorefter turen gik til Canada med supply chain-engagementer for ’PenguinPickUp a Walmart Canada partner’ og Mattel



”Industrialisering af administrative processer kan fritage medarbejderne fra alle de kedelige og rutineprægede opgaver, så de i stedet kan fokusere ressourcerne på de fede opgaver. Foto: Egil Møller Nielsen/COOP.



”Nu er tiden kommet til kontorgulvene, hvor der er et stort potentiale for at automatisere eller ’industrialisere’, som jeg ynder at kalde det”, fortæller Egil Møller Nielsen. Foto: COOP.

– Mega Brands. Senest har han været i Stockholm og arbejdet med PostNord i en årrække og siden foråret 2023 har han pendlet fra Stockholm til Albertslund med ansvaret for COOPs værdikæde, der omfatter ind- og udgående vareforsyning, indkøb & leverandørsamarbejde, planlægning & forecasting, S&OP, it & tech – der blandt omfatter en større SAP-udrulning – og endelig også processer, stamdata og space planogrammer.

RPA og AI

”Der er mange vigtige og spændende områder inden for supply chain management, og et af de vigtigste områder lige nu for en koncern som COOP er industrialisering af processer ved hjælp af RPA, kunstig intelligens og andre intelligente teknologier. Vi har et kæmpepotentiale her”, fortæller han.

COOP arbejder allerede en del med RAP eller softwarebotter, der automatiserer administrative processer. Og Egil Møller Nielsen ser et endnu større potentiale i anvendelse af kunstig intelligens i form af for eksempel:

- Store sprogmodeller (Large Language Models, LLM) som for eksempel ChatGPT.
- Machine Learning.
- Deep Learning.
- Co-pilots som for eksempel bliver udbudt af Microsoft.

Mennesket og teknologien

”Industrialisering af administrative processer kan fritage medarbejderne fra alle de kedelige og rutineprægede opgaver, så de i

stedet kan fokusere ressourcerne på de fede opgaver, dem der kræver noget udviklingsindsats, lidt kreativitet, lidt forhandlings-takt & tone, lidt service-tæft, lidt empati og andre gode menneskelige egenskaber”, fortæller han.

Han er også meget opmærksom på, at det vil kræve en stor træningsindsats, så medarbejderne bliver klædt på til at håndtere de nye teknologier: ”Vi har i dag masser af meget avanceret teknologi, som vi måske kan betegne som tech 5.0 eller 6.0. Samtidig har vi også en del medarbejdere, der naturligt nok har svært ved at følge med og stadig tænker i 1.0 eller 2.0. Vi skal være omhyggelige med at hjælpe med at dække gabet, og det skal vi gøre ved at uddanne og træne organisationen efter behov. Lykkes vi med det, så tror jeg, vi har skabt en god platform for langsigtet succes med effektive og værdiskabende processer”.

ikke længere Vi sælger skrivemaskiner

Labelprintere er blevet en del af vores DNA, og service & support er vores superkræfter.

Derfor går vi all-in på at finde den allerbedste label-løsning til dig. Vores labelprintere er lige så gode som vores konkurrenters, men vi tilbyder den bedste service & support.

brother.dk/vi-elsker-labels



Vi står klar med:

- ✓ **Kompromisløs service**
Vi følger dig tæt for at finde den rigtige løsning
- ✓ **Dansk support og serviceværksted**
Vores supportere sidder klar ved telefonerne med råd og vejledning
- ✓ **3 års fuld garanti**
Brothers professionelle labelprintere kommer med 3 års garanti



Industrivirksomhed vender ESG-krav til fordel

Tekst: Poul Breil-Hansen



"Mekoprint har forstået, at det er vigtigt at have et strategisk blik på ESG-områderne. De ved, at det også handler om risikostyring, og at bæredygtighed skal vurderes på niveau med andre finansielle risici, fordi det i stigende grad er et emne, som investorer og kunder er meget opmærksomme på", fortæller Anne Sofie Madsen. Foto: Mekoprint

Produktionsvirksomheden Mekoprint er underlagt de nye EU-krav om bæredygtighedsrapportering, som er en stor udfordring for mange danske virksomheder. Men i stedet for at opfatte kravene som en byrde går virksomheden forrest i et samarbejde med Dansk Industri og Industriens Fond for at fokusere på de konkurrencefordele og resiliens, som den bæredygtige transparens kan give.

De nye krav om bæredygtighedsrapportering er en stor mundfuld for mange danske virksomheder, men kravene er samtidig en oplagt anledning til at afdække stigende risici, skærpe sit udviklingsmæssige fokus og styrke konkurrenceevnen. Det mener ledelsen hos Mekoprint, der nu er i gang med en større ESG væsentlighedsanalyse. Det sker som den første blandt fem udvalgte ankervirksomheder i et ESG-projekt sammen med blandt andet Dansk Industri.

Kortlægningen af virksomhedens tre ESG-områder - miljø- og klimamæssige forhold, sociale forhold og ledelsesmæssige forhold - er en del af EU's CSRD-direktiv, der træder i kraft fra regnskabsåret 2025. Men allerede nu efter tre måneders forløb har Mekoprint - med hjælp fra blandt andet Dansk Industri, Rambøll og SustainX - det første grundlag på plads. Med det udgangspunkt kan der laves en endnu mere forretningsfokuseret ESG-rapportering allerede i 2024, som vil give kunderne øget sikkerhed med en dokumenteret bæredygtig forsyningskæde.

Væksten skal være bæredygtig

"Bæredygtig vækst har højeste prioritet hos os, fordi vi betragter det som den eneste langtidsholdbare strategi. Det er meget omfattende at kortlægge de mange emner, politikker og data, der er relevante for vores bæredygtighedsrapportering. Men der er ingen tvivl om, at vi kan styrke vores kunders forsyningskæde og konkurrenceevne ved at gå forrest på ESG-området. Vi er for eksempel blevet opmærksomme på hvor stort et potentiale, vi har i at kunne tilbyde løsninger på et dokumenteret bæredygtigt højt niveau fra både Europa og Asien. Det er løsninger, som er tilpasset hver enkelt kundes behov", siger CEO Anders Kold fra Mekoprint.

Mekoprint deltager i projektet 'ESG i værdikæder', som Dansk Industri og Industriens Fond, der finansierer projektet, står bag. Formålet med projektet er at sætte fokus på produktionsvirksomheders samarbejde om bæredygtighed med leverandører, så det styrker konkurrenceevnen og skaber ny forretning. Fokus er i Mekoprints

tilfælde et internt og eksternt samarbejde om emner som CO₂-udledning, ressourceforbrug og cirkulær økonomi.

Dobbelt væsentlighedsanalyse giver klarhed

Ved hjælp af en dobbelt væsentlighedsanalyse har Mekoprint fået indblik i, hvilke bæredygtighedsemner virksomheden skal arbejde videre med fra den overvældende bruttoliste på over 1.000 ESG målepunkter. Mekoprints positive tilgang til projektet er afgørende for at vende bæredygtighedskravene til en mulighed for at styrke konkurrenceevnen, påpeger Dansk Industri, der er tovholder på projektet.

"Det er en kæmpe omvæltning og meget uoverskueligt for rigtig mange virksomheder, at de fra 2025 skal leve op til CSRD-direktivet. Mekoprint har allerede fået en unik indsigt i, hvordan de kan arbejde systematisk med bæredygtighed og dermed styrke deres forretning. Det bliver spændende i projektets næste fase at se, hvordan Mekoprint kan arbejde med bæredygtighed i værdikæden og herved opnå øget konkurrencekraft", siger konsulent Stine Bang Larsen fra Dansk Industri.

Strategisk prioritering hos virksomheder

Projektet har et særligt fokus på at skabe et samarbejde mellem virksomheder i værdikæden, da EU's krav også omfatter virksomhedernes leve-



"Bæredygtig vækst har højeste prioritet hos os, fordi vi betragter det som den eneste langtidsholdbare strategi", fortæller Anders Kold. Foto: Mekoprint

randører. Det er altså ikke tilstrækkeligt, at Mekoprint kan dokumentere, at virksomheden selv har styr på egne påvirkninger - leverandørerne skal også opfylde bæredygtighedskrav.

Derfor har Mekoprint placeret sine 200 største leverandører på en såkaldt modenhedsskala, så Mekoprint kan se, hvor der er behov for en dialog, og hvor virksomheden skal hjælpe leverandørerne med at styrke deres indsats. Det er en understregning af, at bæredygtighed er blevet en vigtig strategisk indsats for Mekoprint, der understøtter en fortsat langtidsholdbar vækst.

Konsulent Anne Sofie Madsen fra Rambøll roser Mekoprint for at have en strategisk tilgang til opgaven:

"Mekoprint har forstået, at det er vigtigt at have et strategisk blik på ESG-områderne. De ved, at det også handler om risikostyring, og at bæredygtighed skal vurderes på niveau med andre finansielle risici, fordi det i stigende grad er et emne, som investorer og kunder er meget opmærksomme på".

Fremtiden kalder på transparens

Når bæredygtighed bør rykke op i toppen af dagsordenen, skyldes det ikke kun, at virksomhederne skal have styr på deres data, fordi lovgivningen kræver det. Det er afgørende, at de er i stand til at svare på de spørgsmål, som kunderne

stiller. Det kan Mekoprint nu gøre proaktivt, fordi bæredygtighed har høj prioritet i virksomheden, som gennem projektet "ESG i værdikæder" er blevet klædt endnu bedre på til at fortsætte den målrettede indsats på bæredygtighedsområdet.

"Netop fordi Mekoprint har taget en række initiativer på ESG-området og har styr på sine data, så kan Mekoprint muligvis opnå en konkurrencefordel. De virksomheder, der ikke tager ESG-kravene meget alvorligt, får et problem i fremtiden, for de risikerer, at kunder trækker sig fra samarbejdet. Bæredygtighed bliver virksomhedernes nye license-to-operate", siger seniorrådgiver Marie Marvel Olofsen fra SustainX, der også rådgiver Mekoprint.

Mekoprint vil i de kommende måneder drøfte ESG-spørgsmål med udvalgte kunder og leverandører for at kortlægge, hvor der kan og skal ske forbedringer, drøfte nye initiativer og hjælpe de leverandører, der har brug for støtte til at komme videre med tiltag inden for bæredygtighedsområdet med særlig fokus på CO₂-reduktion, genanvendelige råvarer og sikkerhed for ordentlige arbejdsforhold igennem hele værdikæden. Erfaringer fra projektet skal fremadrettet bredes ud til andre produktionsvirksomheder gennem DI og Industriens Fond, så de også kan få gavn af et mere systematisk samarbejde i værdikæden om bæredygtighed.

Verden er 25 procent globaliseret

Der foregår mange chok i verdenssituationen i øjeblikket. Men der er alligevel fortsat fart på verdenshandlen, og der er en stærk udveksling af handel, kapital, information og mennesker på tværs af landegrænser. Det er en vigtig faktor for supply chain resilience.

Tekst: Poul Breil-Hansen | Foto: 123rf.com

DHL og New York University's Stern School of Business har netop offentliggjort den nye DHL Global Connectedness Report 2024. Der er tale om den mest omfattende tilgængelige analyse af globaliseringens tilstand og retning. Rapporten sporer, hvordan strømme af handel, kapital, information og mennesker bevæger sig rundt i verden, og måler globaliseringen blandt 181 lande og territorier.

Rapporten afslører, at globaliseringen nåede et rekordhøjt niveau i 2022 og forblev tæt på dette niveau i 2023 – på trods af en række globale chok i det seneste årti, herunder covid-19-pandemien, krige i Ukraine og Gaza, handelskonflikten mellem USA og Kina samt Storbritanniens udtræden af EU. Det modsiger forestillingen om, at væksten i de globale strømme er gået tilbage.

Forventer mere globalisering i 2024

Handelsvæksten spillede en afgørende rolle for at øge den globale forbundethed. Andelen af den globale produktion, der blev handlet internationalt, var tilbage på et rekordhøjt niveau i 2022. Efter en opbremsning i 2023 er forventningen, at handelsvæksten vil stige i 2024. Globaliseringen af informationsstrømme har været særligt stærk i løbet af de seneste to årtier, selvom de seneste data viser en stilstand i deres vækst, delvist på grund af mindre forskningssamarbejde mellem

USA og Kina. Virksomhedernes globalisering er stigende, idet virksomhederne udvider deres internationale tilstedeværelse og opnår flere salg i udlandet.

"De seneste resultater fra DHL Global Connectedness Report afviser utvetydigt forestillingen om, at globaliseringen ændrer kurs. Det er ikke blot et tomt buzzword – globaliseringen er en indflydelsesrig kraft, der har forandret vores verden i dybden og har et endnu større potentiale. Det at udvide markeder og skabe muligheder, giver individer, virksomheder og hele nationer mulighed for at blomstre på unikke måder. Ved at omfavne globaliseringen kan vi og vores kunder skabe en lovende fremtid, fremme en stadigt mere forbundet verden, der er mere velstående for alle – og være et fundament for yderligere vækst", siger John Pearson, der er CEO for DHL Express.

Danmark er 11 ud af 181

Undersøgelsen er en årlig begivenhed, og i årets måling er datasættet sammensat på en anderledes måde end tidligere år. Der er lavet flere forbedringer af metodologien, og de historiske data er fuldstændig opdaterede, hvilket har resulteret i ændringer af placeringer fra de tidligere år. Der er for eksempel indført flere nye indikatorer for informationsstrømme såsom online nyhedstrafik

og internationale patenter. Desuden er analysen af kapitalstrømme til at dække annoncerede greenfield-investeringer samt fusioner og opkøb blevet udvidet. Endelig er der også flere tekniske justeringer af måden, data er blevet gjort sammenlignelige.

Samlet set ligger Danmark på en 11. plads i forbundethed ud af 181 lande og territorier. Vi hører med andre ord til blandt den absolutte top.

DHL Global Connectedness Report viser også, at båndene mellem USA og Kina fortsat mindskes, idet andelen af begge landes involvering med hinanden, er faldet med omkring en fjerdedel siden 2016. Begge lande forbliver dog betydeligt forbundne i endnu højere grad end næsten nogle andre to lande. Rusland og Europa er blevet koblet fra hinanden, hvilket har resulteret i, at Rusland står over for et hidtil uset fald i forbundethed, der er mere end dobbelt så stort som noget tidligere registreret fald blandt verdens 20 største økonomier. Samtidig viser dataanalysen, at der ikke er nogen bredere opdeling af verdensøkonomien mellem rivaliserende geopolitiske blokke.

Rapporten er bestilt af DHL og forfattet af Steven A. Altman og Caroline R. Bastian fra New York University Stern School of Business.

UNLOCK EVERY INCH OF YOUR STORAGE SPACE!

COMBILIFT
LIFTING INNOVATION

ENHANCE THE SAFETY, STORAGE AND EFFICIENCY OF YOUR LOGISTICS WITH COMBILIFT

For 25 years, Combilift has been revolutionising the way companies handle and store goods. We help companies of all sizes and from every industry to maximise the capacity, safety and efficiency of their warehouse and storage facilities.

Our pioneering product range of autonomous, multidirectional, articulated and pedestrian forklifts, straddle carriers and container loaders allow you to manoeuvre long loads safely, reduce aisle widths and increase the amount of space available for storage.

Aisle Master articulated forklifts are designed specifically help you gain up to 50% more storage space in your warehouse. They can operate in very narrow aisles, as narrow as 6 foot, enabling ease of movement throughout your facility.

CONTACT US TODAY

To find out how Combilift can help you unlock every inch of your storage space.





Alt for få virksomheder kan håndtere cyberangreb

Selvom tre ud af fire virksomheder på tværs af Europa føler sig sikre mod løbende cybertrusler, er langt størstedelen slet ikke tilstrækkeligt parate. Det viser Ciscos nye Cybersecurity Readiness Index 2024, der årligt tager temperaturen på cybersikkerhed i Europa.

Virksomheder er i stigende grad målet for cyberangreb, der spænder fra phishing og ransomware til målrettede digitale angreb på forsyningskæder og social engineering.

Alligevel føler 75 procent af euro-

pæiske virksomheder sig enten moderat eller meget sikre på at kunne afværge et cyberangreb med deres nuværende infrastruktur, viser Ciscos nye undersøgelse blandt 8.000 chefer, der beskæftiger sig med området. Selvom tilliden blandt virksomhederne selv altså er stor, lyder rapportens vurdering af deres cybersikkerhed væsentlig anderledes. For kun to procent af virksomhederne vurderes at have en moden cybersikkerhed, som er den højeste parathedskategori i undersøgelsen.

Københavns Lufthavn kan lagre grøn strøm

Som en af de første lufthavne i Europa har Københavns Lufthavn installeret et batteri til lagring af grøn strøm. EU-projektet ALIGHT er lykkedes med at håndtere de risici, der er forbundet med at installere et batteri i en lufthavns kritiske infrastruktur.

I fremtidens lufthavne bliver det afgørende at kunne lagre strøm fra sol- og vindenergi for at reducere emissioner og nå målet om en net zero drift. Energilagring i batterier er en del løsningen.



Ny mobilapp til fjernsupport til betonblandeanlæg

En ny prototype på et AR-værktøj hjælper Fibo Intercons kunder i hele verden med fejlsøgning på betonblandeanlæg. Virksomheden kan dermed undgå store omkostninger og reducere CO₂-udledningen. Den nye prototype er resultatet af et MADE demonstrationsprojekt, som Industriens Fond står bag.

Fibo Intercon, der producerer betonblandeanlæg, vil undgå store omkostninger forbundet med at sende teknikere verden rundt for at hjælpe kunderne med at betje-

ne maskinerne. Ud over at det er dyrt, så er det også tidskrævende og udleder meget CO₂. Derfor indgik virksomheden i et MADE demonstrationsprojekt, hvor de sammen med Alexandra instituttet undersøgte, hvilke digitale værktøjer de kan bruge til at yde (fjern)support. Resultatet var udvikling af en prototype på et Augmented Reality (AR)-værktøj, der let og intuitivt hjælper kunder i hele verden via en mobilapp med fejlsøgning på anlæggene.



Længere værnepligt påvirker arbejdsmarkedet



Regeringen har besluttet, at værnepligtsperioden skal forlænges fra fire til 11 måneder. Samtidig skal antallet af værnepligtige øges fra 4.700 til 5.000. Det kræver i tusindvis af nye medarbejdere og vil påvirke beskæftigelsesadfærden for unge i mange år fremover. Det viser nye beregninger Dansk Industri (DI), som hilser

forsvarsinvesteringer velkomne. "Vi bakker fuldtone op om at styrke det danske forsvar og danskernes sikkerhed. Det er nødvendigt i en usikker verden, hvor ikke mindst Ruslands krig og aggressive fremfærd kræver mere af os. Derfor er det helt naturligt, at mange flere vil få ansættelse i Forsvaret", siger vicedirektør Steen Nielsen, chef for arbejdsmarkedspolitik i DI. Oversat vil de mange nye værnepligtige "koste" cirka 2.100 årsværk i arbejdsudbud, når forslaget er fuldt indfasat, viser DI's beregninger. Regeringen ønsker at øge arbejdsudbuddet med 45.000, og den er i fuld gang med at gennemføre reformer.



Sjælland får nyt sorteringsanlæg til plastaffald

En dansk-tysk alliance opfører Sjællands første sorteringsanlæg til plastaffald i Holbæk.

"Jeg er stolt over, at vi kan tiltrække en virksomhed af denne karakter til Holbæk Kommune. Det kommer til at betyde grønne arbejdspladser og taler lige ind i den grønne omstilling, som vi har stort fokus på. Vi skal i langt højere grad genanvende materialerne, så de kan få et længere liv og bidrage til at skabe en mere bæredygtig fremtid. Det er afgørende for den grønne omstilling

og for at bevare klodens ressourcer. Derfor repræsenterer det nye anlæg til sortering af plastaffald et markant skridt i den rigtige retning. I Holbæk ser vi frem til at kunne blive en aktiv del af denne udvikling og bidrage til realiseringen af Danmarks og EU's ambitiøse målsætning om at genanvende 30 pct. af vores affald i 2030", sagde borgmester Christina Krzyrosiak Hansen, da PreZero og Solum underskrev aftalen om køb af 70.000 m² grund til plastsorteringsanlægget.

Ny uddannelse i value chain management i Lyngby

Til sommer begynder det første hold studerende på professionsbacheloruddannelsen i value chain management på erhvervsakademiet Copenhagen Business Academy (Cphbusiness) i Kgs. Lyngby nord for København. Uddannelsen er en 3,5-årig videregående uddannelse, som kommer omkring hele værdikæden med fokus på bæredygtighed, grøn omstilling og innovation.

"Uddannelsen henvender sig især til virksomheder, der skal have mere gang i den grønne omstil-

ling og bedre styr på deres værdikædeledelse i et bæredygtigt perspektiv. Det kan være virksomheder, som måske er en del af en global værdikæde, samarbejder på tværs af grænser og producerer i udlandet", siger Line Louise Hansen, uddannelsesdirektør på Cphbusiness. Uddannelsen i value chain management er oprettet for at imødegå de behov, erhvervsakademiet ser hos danske virksomheder. Heriblandt krav om ESG-rapportering.



WITRON

THE JOURNEY OF THE WORLD'S MOST SUCCESSFUL HIGHLY AUTOMATED ORDER PICKING SYSTEM IN FOOD RETAIL STARTED WITH A CAKE LIFTER!

The success story of the OPM system began in 2003 at the coffee table of Walter Winkler in Parkstein. The breakthrough came with a cake and a cake server from the WITRON founder. The COM - the heart of the OPM solution - was born. Just like a cake lifter that glides under a slice of cake, the COM moves under the items to be picked and uses them to load pallets and roll containers for the food retailers' stores **fully automatically, ergonomically, product-gently, and in line with store requirements. Today, almost all major retailers in Europe, North America, and Australia, rely on OPM's high level of efficiency in their distribution centers.** More than 100 systems with 2,000+ COM machines currently supply over **35,000 stores and 100 million consumers with goods every day.**



Google Play Music

Apple Music

Spotify

General contractor for the design, realization, and operation of storage and picking systems for retail business and industry. www.witron.com



**COST-EFFICIENT
AUTOMATION
FOR 100 MILLION
CONSUMERS**

Holdningen til e-commerce platforme som Amazon, Zalando og Boozt deler vandene. Nogle ser dem som en trussel, andre som et potentiale. Flere eksperter fremhæver, at der ikke findes et bedre vindue til forbrugeren end en moderne digital platform: De kan skalere dit salg enormt, fordi de er i kontakt med flere brugere, end de fleste virksomheder ville kunne nå ud til på egen hånd.

"På platformene er der en volumen, der ikke findes andre steder. Vi har ikke enkelte kunder, der når i nærheden af at være på størrel-

se med online platformene", siger medejer og CEO i DK Company, Ikast og København, Jens Obel Jørgensen.

Han har været med til at dreje virksomheden over mod online platforme som pendant til salg til butikker. Da Zalando blev lanceret i 2008, tog det to år for DK Company at satse på platforme en vej ud til et bredere publikum. I perioden 2019 til 2022 steg den samlede omsætning fra 3.388 millioner kroner til 4.646 millioner kroner.

Efter tre års forskning og udvikling kan det Eureka-støttede projekt VARETIT nu præsentere lovende resultater. Projektets formål har været at undersøge potentialet i at genanvende titaniumspåner – et restprodukt fra metalindustrien – til produktion af titaniumpulver, der kan bruges til 3D-print.

”Projektet har demonstreret, at vi kan omdanne affald til et værdifuldt råmateriale. Dette åbner nye døre for cirkulære og energi-besparende produktionsmetoder inden for metalindustrien”, siger

sektionsleder Anders Bæk Hjermslev fra Teknologisk Institut. Forskellen mellem miljøbelastningen i traditionel fremstilling og VARETIT's fremgangsmåde er til at få øje på. VARETIT-metoden bruger nemlig kun 23 procent af energien og 16 procent af CO₂-emissionerne, som kræves til en traditionel fremstilling. Mens genbrugspulveret kan benyttes til en bred vifte af applikationer, er kvaliteten dog ikke lige så høj som traditionelt fremstillet titaniumpulver.



Teknologisk Institut har åbnet Biosolutions Technology Center. Et nyt anlæg, som med teknologiske løsninger og procesviden skal hjælpe industrien med at skabe klimavenlige produkter ved at forarbejde biologiske råvarer

med naturens egne processer. Det nye center består af pilotanlæg til industriel fermentering og bioraffinering. Teknologisk Institut vil understøtte, at Danmark kommer til at være i front med at udnytte restprodukter fra for eksempel landbrug og fødevarerindustri til nye produkter af højere værdi. De biologiske løsninger vil favne bredt lige fra for eksempel fødevarer- og foderproduktion, fremstilling af aktive ingredienser, bæredygtige materialer og erstatning af miljøbelastende kemi. Det nye anlæg vil kunne hjælpe danske og internationale virksomheder med at afprøve og opskalere perspektivrig bioteknologi på vejen fra idé mod implementering i industriel skala.



Fremover kan borgere i Aalborg både aflevere tekstiler og farligt affald samt modtage og sende pakker - i ét og samme pakkeboksanlæg. Homerunner står bag teknologien i 50 nye innovative pakkeboksanlæg, der netop er blevet tilgængelige rundt omkring i Aalborgs bymiljø. I første omgang skal boksene udbredes til hele kommunen, herefter til hele landet. De nye boksanlæg skal, foruden afsendelse og modtagelse af pakker, også bruges til håndtering af tekstiler og farligt

affald ved hjælp af et nyt digitalt logistiksystem. Når affaldet er deponeret i en af boksene, signalerer den automatisk behov for tømning. Køretøjet, som ankommer for at tømme boksen, er koblet op på systemet, så der er sikret en optimal koordinering med andre planlagte leverancer eller afhentninger i området. Der er i første omgang indkøbt 50 bokse til projektet, hvoraf 32 nu er aktive. Chief Circular Solutions fra Homerunner, Asbjørn Drechsler, ses her ved en af boksene.



Med MC9400 og MC9450 håndterminalerne har Zebra nu opgraderet markedets nok mest komplette logistikdevice, der kombinerer touch-skærm med tastatur og pistolgreb.

www.npt.dk



3 centrale trin til ESG i din materialehåndtering: Stil krav om ESG-rådgivning. Bæredygtige energiløsninger. Sikkerhed, inklusion og træning. Drøft dem med jeres leverandør.
www.toyota-forklifts.dk



Siden 2018 har PWT med Apport WMS reduceret arbejdsstyrken på lageret med 25 procent, samtidig med at de har opnået en forbedring på 25 procent i plukkeeffektiviteten.
www.apportsystems.com/da



N.C. Nielsen kommer med nye, innovative løsninger på fremtidens interne logistikudfordringer. Senest er det den nye NCN JXO til hyppige plukkeopgaver på første og andet hyldeniveau.

www.nc-nielsen.dk



Gartner® har anerkendt Oracle som en leder for 17. gang i 2024 Gartner® Magic Quadrant™ for Transportation Management Systems. Oracle er hædret for evnen til at eksekvere. www.oracle.com/dk



Dachser overtager logistikudbyderen Brummer, som står for transport af temperaturstyrede fødevarer mellem Tyskland, Østrig og nabolandene. Dachser styrker sin position i Europa.
www.dachser.dk



DESCARTES™

ER I KLAR TIL UCC ÆNDRINGERNE?

Ændringer af toldbehandling i alle europæiske lande

Der er i øjeblikket en forandringsproces i gang for hvordan virksomheder i hele Europa indsender toldangivelser til toldmyndighederne. Det er derfor vigtigt at forberede sig på de ændringer, der kommer inden for rammerne af UCC (Union Customs Code).

Vi står klar med velafprøvet funktionalitet til håndtering af eksport, import, håndtering af toldoplag og oprettelse af nødvendige toldangivelser i ét system.

Kontakt os for at diskutere, hvordan ændringerne påvirker din virksomhed.