



# ”Outsourcing utvecklade vår egen förmåga”

**2006 var året då Anna Elgh tillträdde som koncernlogistikchef i Lantmännen. I den rollen byggde hon upp en koncerngemensam funktion med målet att effektivisera Lantmännens totala logistikverksamhet.**

Parallellt med jobbet som koncernansvarig logistikchef var Anna Elgh operativt ansvarig för affärsområdet Lantbruks logistik, med en årlig omsättning på 700 miljoner kronor. Merparten av omsättningen bestod av transporter som upphandlas av externa leverantörer. En av Annas första åtgärder blev att centralisera och outsourca företagets transportverksamhet till Sonat.

– Lantmännen är en av Sveriges största transportköpare. Det fanns en stor potentiell samordningsvinst i att centralisera den dagliga planeringen och driften av transporter. Att ha mängder av människor som sitter ute i organisationen och bokar transporter lite som de vill är definitivt inte ett effektivt arbetssätt, säger Anna Elgh.

## En central transportavdelning byggdes upp

Tillsammans med Sonat byggdes en central transportfunktion upp i Norrköping – Centrala Transport Avdelningen, CTA. Funktionen bemannades med kvalificerade och engagerade logistikere, som tog ansvar för att utveckla, planera, operera och följa upp verksamhetens omfattande och säsongbundna transportflöden.

– Vår ambition var att skapa en tydlig struktur med enkla, effektiva processer för transportverksamheten. När den nya funktionen väl var etablerad och i drift så hade vi möjligheten att antingen driva den vidare i Sonats regi eller gradvis ta över ansvaret själva. Centraliseringen och outsourcingen blev därmed en process som ledde till att vi ökade vår egen interna förmåga, säger Anna Elgh.

Resultatet blev bland annat att leveranskvaliteten gick från en bottennivå till en toppnotering.

## Build Operate and Transfer – BOT

Modellen som Lantmännen och Sonat tillämpade kallas för Build Operate and Transfer (BOT) och innebär helt enkelt att Sonat använder sin samlade erfarenhet och utvecklingsförmåga för att bygga upp, starta igång och etablera en transport- eller logistikfunktion som därefter överläts i uppdragsgivarens regi.

– Modellen passade oss mycket bra. Sonats personal och den gemensamma transportfunktionen blev en viktig kompetensresurs inom transport och distribution. Under uppbyggnaden och etableringen av transportavdelningen fick vi kontroll över våra flöden och förbättrade såväl kvalitet som kundservice samtidigt som kostnaderna reducerades, berättar Anna Elgh.

I samband med spannmålsskörden 2008 uppnåddes en leveransprecision på 98,7 procent, vilket var den bästa någonsin. Andra positiva resultat var en bättre förståelse för hela logistiken och ett bättre samarbete med de producerande enheterna i koncernen, vilket markant reducerade leveransfrekvensen eftersom allt mer kunde levereras vid samma tillfälle. ■



## Om Lantmännen

Lantmännen är en av Nordens största koncerner inom livsmedel, energi, maskin och lantbruk och bedriver verksamhet i 18 länder. Lantmännen är verksam i alla delar av värdekedjan – från jord till bord. Koncernen ägs av 37 000 lantbrukare, omsätter över 35 miljarder kronor och har fler än tiotusen anställda .

## Utmaningen

- Saknades ett koncerngemensamt grepp över den omfattande transportverksamheten.
- Mängder av anställda i koncernen ägnade sin tid åt att upphandla och boka transporter.
- Saknades gemensamma avtal, efterlevnad av avtal och stordriftstänkande.
- Effektiviteten var låg och kostnaderna för höga i koncernens totala transportverksamhet.

## Lösningen

- En central transportavdelning, CTA, byggdes upp i Norrköping
- En koncerngemensam process för transporter etablerades
- Den nya transportavdelningen bemannades i förhållande till säsongvariationer och behov.

## Resultaten

- Genom nya arbetssätt för orderkonsolidering och transportsamordning i ny fysisk struktur med en ökad andel direktleveranser sparades minst 6 miljoner kronor.
- Nya planeringsrutiner, transportlösningar och fler direktleveranser sparade minst 1,5 miljoner kronor.
- Kapitalbindningen i lager, nya planeringsrutiner och bättre samverkan reducerade kostnaderna i distributionen med 30 procent.
- Transportflöden och leveransservice säkerställdes i samband med nedläggning av en av tre Lastbilscentraler. Den strukturförändringen innebär en avsevärd kostnadseffektivisering i Lantmännens verksamhet.
- Den ökade kontrollen över "order till leveransprocessen" ökade möjligheten att vara flexibel, exempelvis att hantera akuta behov, orderändringar på kort varsel, hantering av bristsituationer, vädrets påverkan i skörden etc.
- Flexibiliteten i kapacitet stärktes också eftersom de personella resurserna i den nya funktionen löpande anpassas till behoven.

## Mer information

[www.sonat.se](http://www.sonat.se)

**Stockholm**  
Gamla Brogatan 26  
111 21 Stockholm  
Tel: 08-20 27 40  
Fax: 08-20 27 42

**Örebro**  
Fabriksgatan 24, 4 tr  
702 23 Örebro  
Tel: 08-20 27 40  
Fax: 019-10 63 20

**Norrköping**  
Södra Grytsgatan 4  
601 86 Norrköping  
Tel: 08-20 27 40  
Fax: 011-24 68 70