

LOGISTIKK
Inside

Moderne
transport

2024

VAREEIERUNDERSØKELSEN

Vareeier:

En bedrift som har eierskap til varer eller produkter. De er ansvarlige for de varer de eier, inkludert lagring, håndtering og transport frem til varene når sluttkunden eller en annen del av forsyningskjeden.

De tar følgelig beslutninger om hvordan varene skal distribueres, hvilke logistikk- og transporttjenester som skal benyttes, og hvordan varene skal håndteres for å oppnå kostnadseffektivitet og kundetilfredshet.

I praktisk dagligtale vil en vareeier tildeles en rolle som kjøper av logistikk- og transporttjenester.



BRANSJESEGMENTER 2024

Tekstil
FMCG
Sjømat
Interiør
Verktøy
Pharma
Trevirke
Industri
HORECA
Offshore
Blomster
VA & VVS
Autodeler
Innredning
Elektronikk
Byggevarer
Dagligvarer
Drikkevarer
Gjenvinning
Frukt & Grønt
Næringsmidler
Industrimaskiner
Møbelproduksjon
Forbruksmateriell for industri

VAREEIERUNDERSØKELSEN 2024

For fjerde år på rad har forlagshuset Bjørgu, ved logistikkredaksjonen i søsterpublikasjonene **Logistikk Inside** og **Moderne Transport**, kartlagt logistikkbehovene til norske vareeiere.

I årets undersøkelse har 51 vareeiere gitt utfyllende svar innen logistikk, transport, lager og vareforsyning. Dette er én mer enn i fjor. I den blå margen til venstre kan du se hvilke 23 bransjesegmenter som har avgitt svar. Flere vareeiere fra samme segment har deltatt.

Målet med undersøkelsen er å gi logistikkredaksjonen og næringslivsaktørene innsikt i trender som preger logistikknæringen, og å få en bedre forståelse av det viktige grensesnittet mellom vareeiere og logistikkbransjen. Undersøkelsen indikerer trender blant vareeierne, men gir ikke definitive svar. Den største begrensningen er det begrensede utvalget av vareeiere som har gitt tilbakemelding.

Selv om undersøkelsen ikke gir et representativt bilde av norsk næringsliv, er det høy kvalitet på de som har avgitt svar. Av 51 deltagere har 36 en omsetning på over en milliard kroner. Undersøkelsen er anonymisert for å sikre ærlige svar om alt fra fremtidig transportbehov og investeringsplaner, til betalingsvilje for klimanøytral transport.

Deltagerne representerer de mest fremoverlente og logistikkintensive vareeierne i Norge, og håndterer en betydelig del av varestrømmen i norsk næringsliv. Samlet hadde de en omsetning på 477 milliarder kroner i 2022 (siste år med offisielle regnskapstall for samtlige deltagere). Det gir gjennomsnittlig årsomsetning på svimlende 9,3 milliarder kroner. Enkelte vareeiere innen dagligvare- og industrisegmentet trekker snittet kraftig opp, men selv medianomsetningen er høy, drøyt 2,2 milliarder kroner.

Årets vareeierundersøkelse gir lite innsikt i hvordan en gjennomsnittlig norsk vareeier styrer logistikken sin, men om du har lyst til å lære mer om hvordan de beste og mest logistikkintensive bedriftene legger opp sin vareforsyning, da har du kommet til rett plass!

Glenn Lund, redaktør *Logistikk Inside*

Øyvind Ludt, redaktør *Moderne Transport*

LOGISTIKK
Inside

Sofiemyr
Mai 2024

Moderne
transport

Datainnsamling

Vareeierundersøkelsen 2024 er primært gjort via en web-survey der vareeierne har besvart en undersøkelse som har tatt 10-15 minutter å svare på. Det er også foretatt enkelte direkteintervjuer og noen dybdeintervjuer per telefon der deltagere har angitt at det er greit å bli kontaktet direkte for mer dypdykk i svarene.

Undersøkelsen er utført i regi av logistikkpublikasjonene Logistikk Inside og Moderne Transport, i samarbeid med analyseselskapet Friske Fakta. Sistnevnte har stått for den tekniske gjennomføringen av web-undersøkelsen. Svarene er hentet inn gjennom mars og april 2024. Dataene er bearbeidet og analysert i mai 2024.

Utvalg

Invitasjon til å delta i undersøkelsen ble sendt ut til cirka 700 private bedrifter, og vi har mottatt svar fra 51 vareeiere, noe som gir en svarprosent på drøyt 7 %.

Redaksjonen har ikke hatt anledning til å prioritere å purre opp vareeiere med direkteinvitasjoner, men tatt imot svar fra vareeiere som har besvart den originale invitasjonen samt en autogenerated purremail.

Med nyhetsjournalister som følger logistikkbransjen tett, har redaksjonen gjennom mange år jobbet tett opp mot en del av de største vareeierne i Norge. At bedriftene kjenner redaksjonen, publikasjonene våre og undersøkelsen fra før, og ser verdien av å delta, bidrar i stor grad til at den i alle sine fire utgaver har vært «topptung», med deltagelse fra flere av landets største vareeiere.

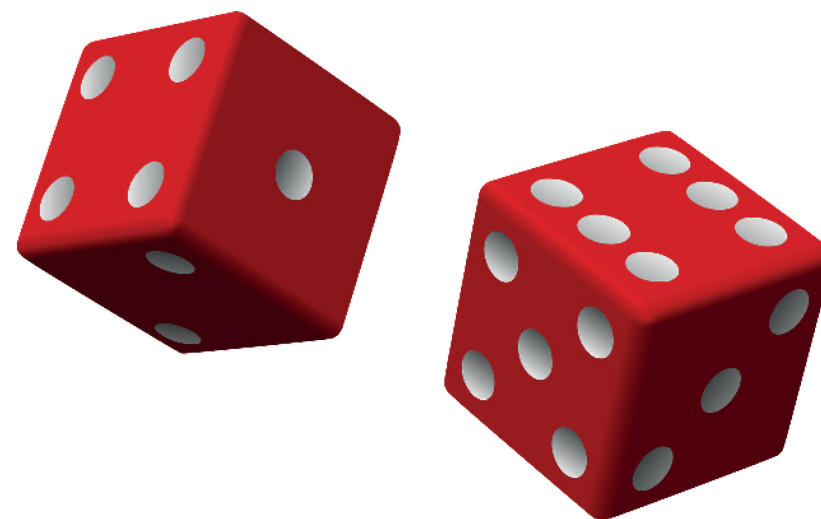
Tallstørrelser

I denne rapporten kommer vi ofte til å angi fordelinger i prosent. Dette er rimelig selvforklarende og trenger ingen ytterligere forklaring.

Men i tillegg kommer vi ofte til å forholde oss til en skala som går fra 1,0 til 6,0. Denne er ikke like opplagt for alle. For enkelhets skyld kan du anse dette som et terningkast, der 6,0 er maks/best og 1,0 er minimum/dårligst. Litt avhengig av spørsmålsformuleringen, vil en karakter på 6,0 angi svar i retning «Best», «Helt sikkert», «Det skal vi garantert gjøre», etc.

Det betyr at 1,0 er ensbetydende med en ener på terningen, og litt avhengig av spørsmålet vil indikere svar i retning av «Dårligst», «Nei, det skal vi ikke gjøre», etc.

Karakterskalaen er glidende mellom disse ytterpunktene. Med aggregerte tall fra mange vareeiere vil man i undersøkelsen aldri se hverken 1,0 eller 6,0. Det betyr at alle vareeiere aldri vil være helt samstemt i noen av de spørsmålene vi har stilt. På generelt grunnlag vil en karakterscore over 5,0 uttrykke en sterk positiv tendens, mens en karakterscore under 3,0 uttrykker en negativ tendens.



Lite representativ, men svært relevant

Hele 36 av vareeierne som deltar i undersøkelsen har en omsetning på over en milliard kroner, og alle utenom én av disse har det en kan kalle en logistikkintensiv operasjon med håndtering av et stort varevolum.

Vi har satt vareeierne i fire kategorier målt etter omsetning. Foruten vareeiere med over en milliard kroner i årsomsetning, har vi kohorter på 300-999 MNOK (4 vareeiere), 70-299 MNOK (8 vareeiere), mens den siste kohorten utgjøres av vareeiere med en omsetning under 70 MNOK (3 vareeiere).

Vi hadde naturligvis helst sett at det også var en større bredde i kohortene med lavere omsetning, men det er som det er. Vi vil presentere en del tall i denne rapporten, og da er det verdt å ha i bakhodet at bedriftsutvalget ikke er representativt for et tverrsnitt av norske vareeiere.

Svardata fra vareeierne kombinert med redaksjonelt innhold

I tidligere utgaver av Vareeierundersøkelsen har sluttrapporten utelukkende fokusert på de dataene vi har fått fra vareeierne. Vi har imidlertid fått flere innspill det siste året om at det hadde vært ønskelig å inkludere noen av de mer generelle nyhetsartiklene vi publiserer i Logistikk Inside og Moderne Transport, siden disse ofte relateres til mye av den samme tematikken som tas opp i spørsmålene vi stiller vareeierne.

Med nyhetsformidling som vår kjernevirksomhet publiserer vi hvert år i underkant av 2000 små og store nyhetsartikler i Logistikk Inside og Moderne Transport. Det gir oss, i norsk sammenheng, en unik tilgang på relevant kildemateriale som kan benyttes som underlagsdata som kan være relevant for vareeiere og transportører som leser undersøkelsen vår.

Logistikk Inside og Moderne Transport er to redaksjonelt uavhengige og redaktørstyrte mediepublikasjoner. Det er ingen av de artiklene som er inkludert i denne rapporten som er "betalte innlegg", selv om det i mange innlegg nevnes firmanavn og intervjues bransjepersonligheter. Dette er intervjuer og artikler som logistikkredaksjonen har gjort i løpet av det siste året og som vi ser kan passe i denne rapport-konteksten for å gi mer dybde. De fleste artiklene er også redigert noe (kuttet) for å passe til formatet på denne rapporten.

Privat næringsliv – ikke offentlig

Vår undersøkelse har forsøkt å kartlegge trender i logistikkbehov og vurderinger hos privateide vareeiere. Majoriteten er norskeide, men enkelte er også en del av større internasjonale konsern med europeisk eierskap. Utvalget er dermed veldig innrettet mot handelsbedrifter og selskaper som har en eller annen form for vareproduksjon.

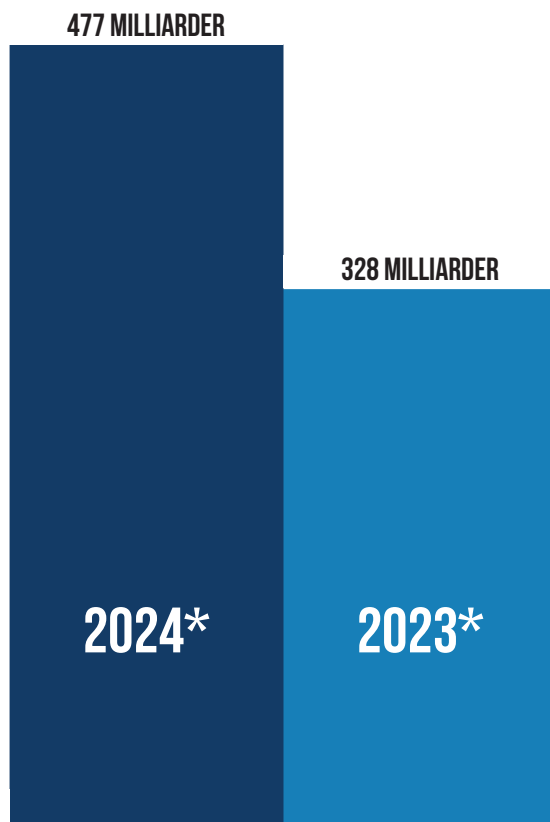
Vi har bevisst holdt offentlige vareeiere utenfor i denne undersøkelsen. Det at de statlige, fylkeskommunale eller kommunale vareeierne ofte vil styres etter helt andre parametere enn private næringslivsaktører, der samfunnsnytte og samfunnsformål trumfer økonomisk lønnsomhet, er en hovedårsak.

Om vi for eksempel skal kartlegge hvorvidt vareeierne er villige til å betale mer for klimanøytral transport, er det et avgjørende premiss om dette er som følge av aksjonærenes og bedriftsledelsens selvstendige vurdering, og ikke på bakgrunn av et politisk fattet vedtak som offentlige virksomheter må føye seg etter.

Det kan absolutt være interessant å kartlegge de offentlige vareeiernes logistikkbehov, men vår vurdering per nå er at en samleundersøkelse der både offentlige og private næringslivsaktører blandes sammen vil tilføre en unødvendig kompleksitet i tallmaterialet.

Årets vareeiere

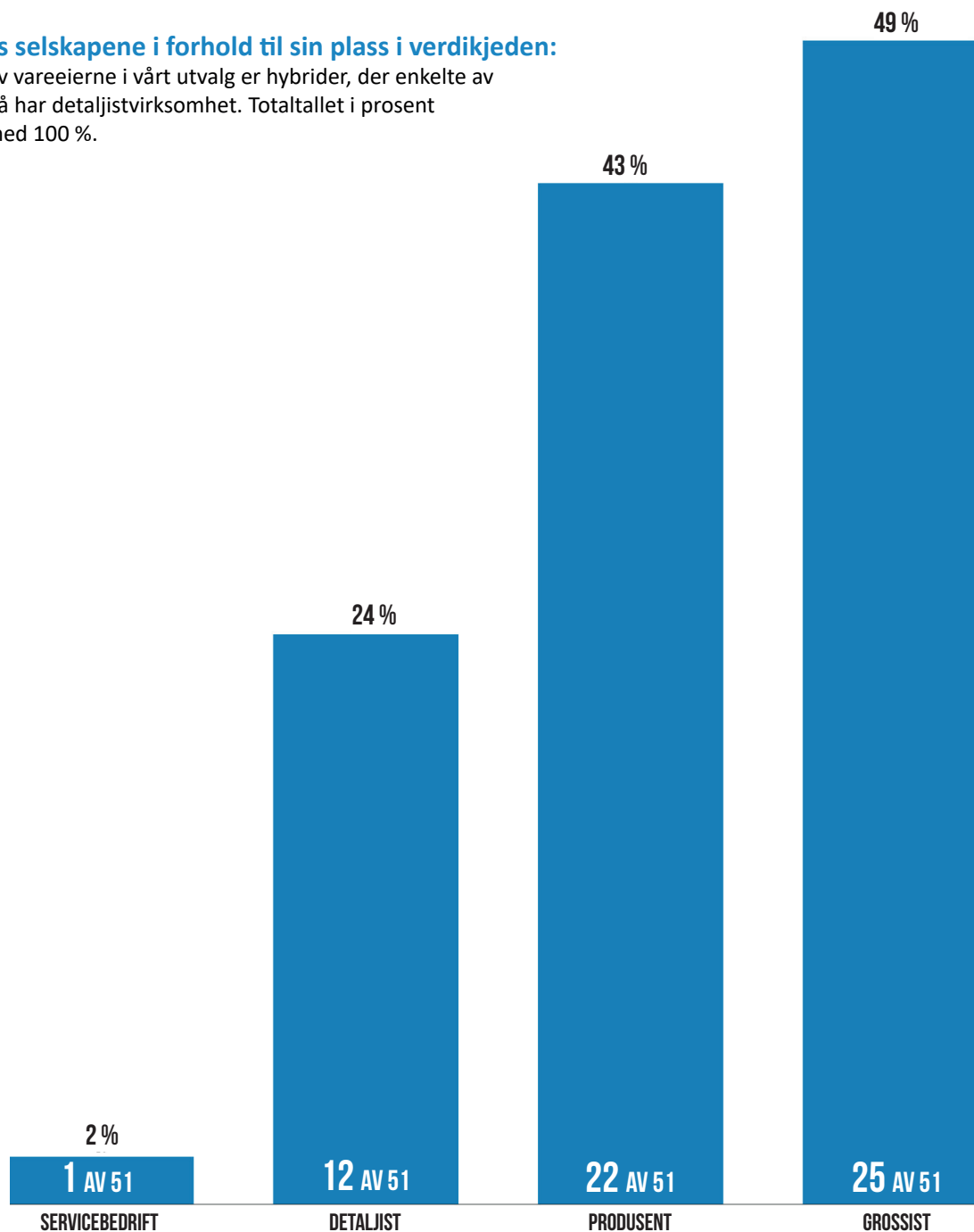
Total omsetning for vareeierne som deltok i henholdsvis 2024 og 2023



* Offisielle regnskapstall fra 2022 siden ikke alle har offentliggjort regnskapstall for 2023 enda. Slik var det også i fjorårets undersøkelse, tallene baseres på offisielle regnskapstall fra 2021.

Slik defineres selskapene i forhold til sin plass i verdikjeden:

Merk at noen av vareeierne i vårt utvalg er hybrider, der enkelte av grossistene også har detaljistvirksomhet. Totaltallet i prosent overstiger dermed 100 %.

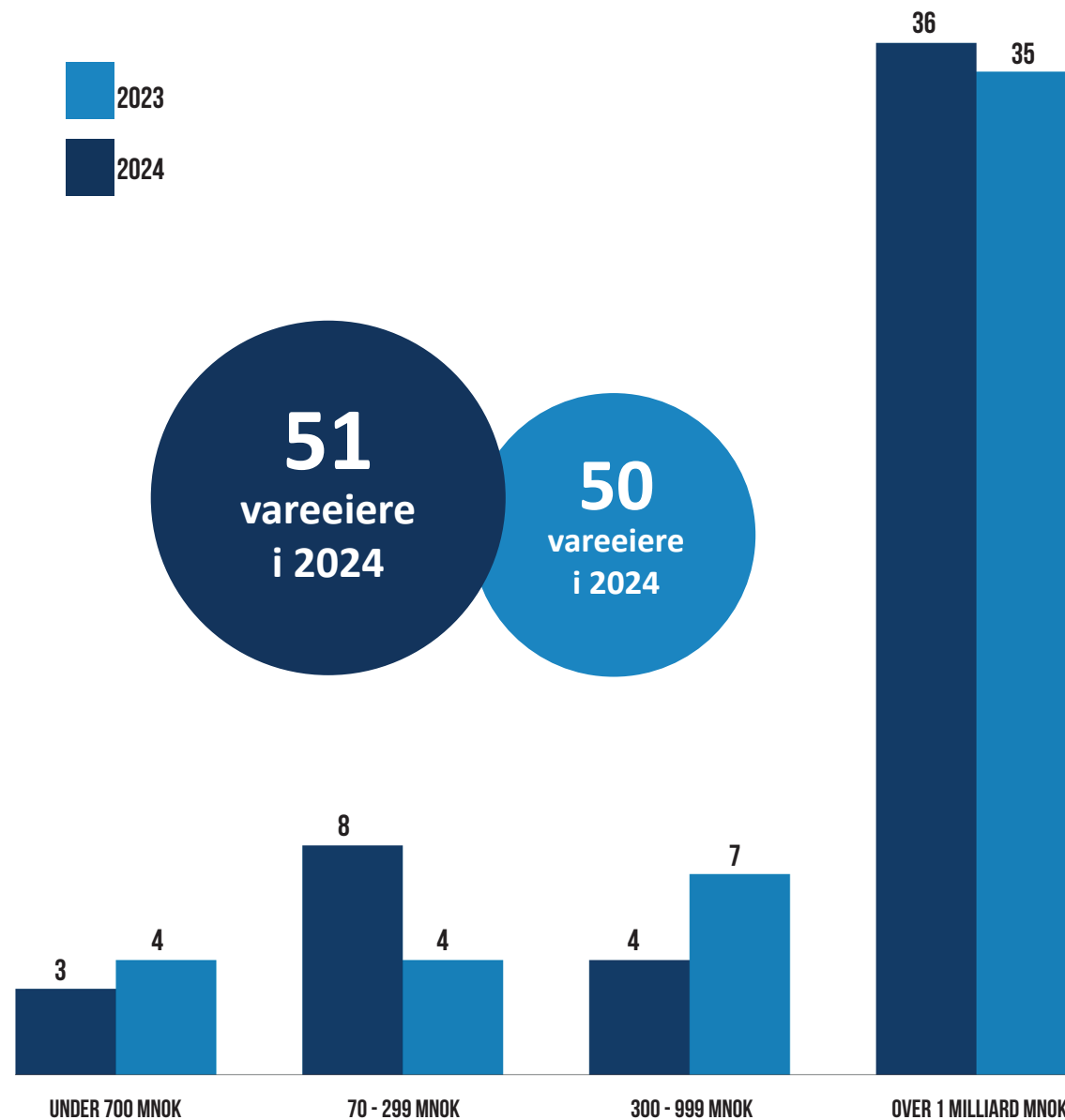
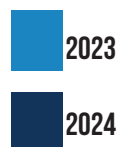
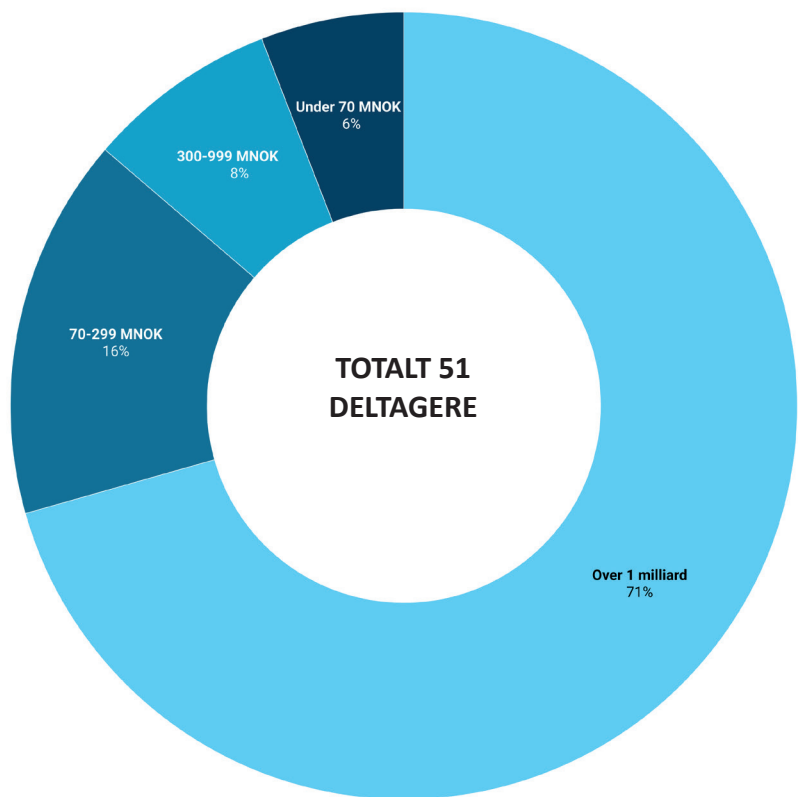


Årets vareeiere

Gjennomsnittlig omsetning: 9,35 milliarder kroner

Median omsetning: 2,2 milliarder kroner

Årsomsetning 2024



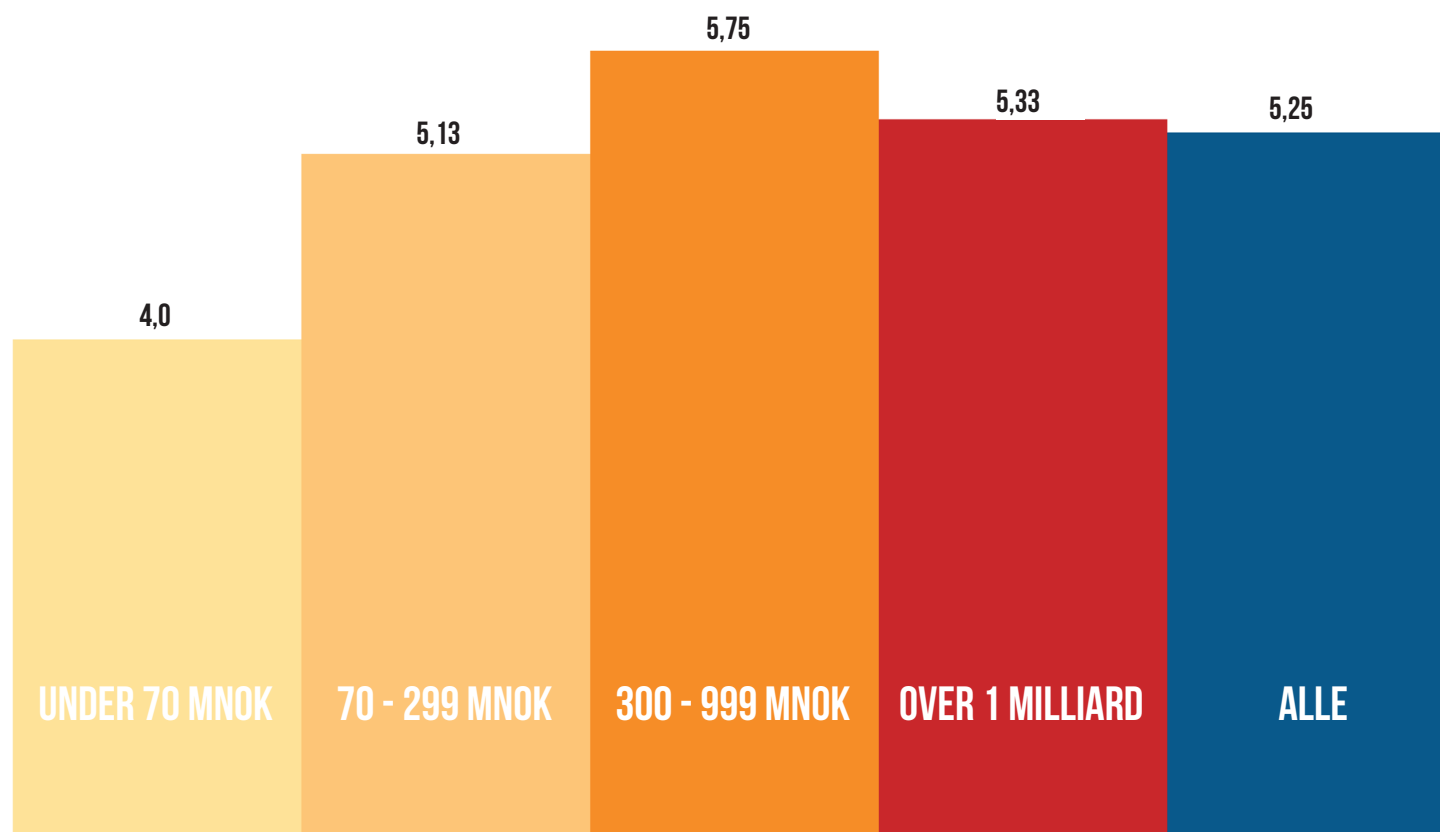
Er effektiv logistikk viktig for selskapets lønnsomhet?

Vi regner i grunn ikke med at vareeierne vi spør, der det gjerne er den som er logistikkansvarlig selv som svarer, skal nedtone sin egen rolle.

Snittet er en score på **5,25** av 6. Det er høyt og indikerer at logistikk og vareforsyning defineres som en strategisk og operativ spydspiss i bedriftene.

Som i tidligere undersøkelser registrerer vi at blant vareeiere i den mest omfangsrike kohorten, de med en omsetning under 70 millioner kroner, ligger noe under snittet. Det er imidlertid vanskelig å legge for mye i denne tilbakemeldingen ettersom det kun er tre vareeiere i denne gruppen. Selv med så få respondenter er det svært varierende synspunkter på logistikks betydning. De ga en score på henholdsvis 2, 4 og 6. Det viser at det trolig ville vært en ganske stor spennvidde i svarene dersom vi hadde fått et mye større utvalg av bedrifter.

På neste side prøver vi å gi vår tolkning av disse tilbakemeldingene.



Det er nærliggende å anta at hvorvidt effektiv logistikk tillegges en avgjørende betydning for lønnsomheten i selskapet, har en del med roller å gjøre, og i hvor stor grad de logistikkansvarlige får slippe til med sin kunnskap.

En årsak til at en vareeier vil gi en lav score til logistikkens rolle kan rett og slett være at det er mindre fagtyngde innen logistikk i bedriften. For litt mindre bedrifter, spesielt om de heller ikke er veldig logistikkintensive med mye varetransport og håndtering av varer, er det ofte ikke egne fagressurser som utelukkende jobber med logistikk og vareflyt. Om bedriften ikke har en egen "logistikkseksjon", er det ikke urimelig å anta at fagfeltet tillegges mindre betydning i disse bedriftene. Nedenfor gir vi noen andre forklaringer til hvordan logistikkens rolle vektlegges forskjellig hos vareeiere.

Årsaker til at effektiv logistikk defineres som viktig for lønnsomheten

Kjerneelement i virksomheten:

Logistikk er en grunnleggende del av mange bedrifters drift, spesielt for de som er avhengige av å transportere varer effektivt og økonomisk. Dette omfatter alt fra råvareinnkjøp, produksjon, lagerhold og distribusjon til sluttbruker. Effektiv logistikk sikrer at hele verdikjeden fungerer optimalt, noe som er avgjørende for å minimere kostnader og maksimere leveringspresisjon.

Konkurransfordel:

I en konkurransepreget markedssituasjon kan evnen til å levere raskt og pålitelig ofte være det som skiller suksessfulle bedrifter fra mindre suksessfulle. Effektiv logistikk gir bedrifter en konkurransefordel ved at de kan tilby bedre kundeservice og raskere leveringstider.

Kostnadsbesparelser:

God logistikk kan redusere transport- og lagerholdskostnader betydelig. Ved å optimalisere ruter, lagerstyring og lasteffektivitet kan bedrifter kutte unødvendige utgifter, noe som direkte påvirker lønnsomheten.

Bærekraft og miljøhensyn:

I moderne tid er det økende fokus på bærekraft, og effektiv logistikk spiller en nøkkelrolle i å redusere en bedrifts miljøfotavtrykk. Mer effektive logistikkoperasjoner kan redusere energiforbruk og utslipp, noe som ikke bare reduserer miljøfotavtrykket, men også kan gi økonomiske fordeler gjennom lavere energikostnader og mindre forbruk av ressurser.

Kundetilfredshet og lojalitet:

Rask og pålitelig levering er viktige parametere for kundetilfredshet. I en tid hvor kunder forventer raske leveranser, kan evnen til å oppfylle disse forventningene direkte påvirke en bedrifts omdømme og kundelojalitet.

Årsaker til at effektiv logistikk ikke anses viktig for lønnsomheten

Forretningsmodell:

Hvis selskapet opererer i en sektor hvor logistikk ikke er en kritisk faktor for suksess, for eksempel digitale tjenester, rådgivning eller andre ikke-varebaserte bransjer, kan logistikk spille en mindre rolle i den totale driftsstrategien. Dette kan føre til at logistikkansvarlige vurderer den som mindre avgjørende for selskapets lønnsomhet.

Interne prioriteringer:

Noen bedrifter kan ha et sterkere fokus på andre områder som produktutvikling, markedsføring, eller kundeservice, og ser dermed ikke logistikk som en primær driver for lønnsomhet. Dette kan reflektere interne strategiske valg eller kulturelle faktorer innen selskapet.

Kostnadsfokus:

I situasjoner hvor logistikkoperasjoner er spesielt kostbare, og innsats for å forbedre effektivitet ikke gir betydelige besparelser, kan ledere anse at investering i logistikk ikke nødvendigvis rettferdiggjør kostnadene. Dette kan være tilfelle i geografisk utfordrende områder eller der infrastrukturen er underutviklet.

Erfaringer og oppfatninger:

Personlige erfaringer og oppfatninger spiller også en rolle. Noen ledere kan ha opplevd eller observert situasjoner der logistikkforbedringer ikke har ført til merkbare økonomiske gevinster, eller hvor andre faktorer har vist seg å være mer kritiske for suksess.

Konkurrerende teknologier og innovasjon:

I noen tilfeller kan teknologiske fremskritt eller innovasjon i produkttilbud overskygge behovet for fysiske leveranser. For eksempel, i teknologiselskaper hvor hovedproduktet er programvare, kan digital distribusjon redusere relevansen av fysisk logistikk.

Selskapets størrelse og omfang:

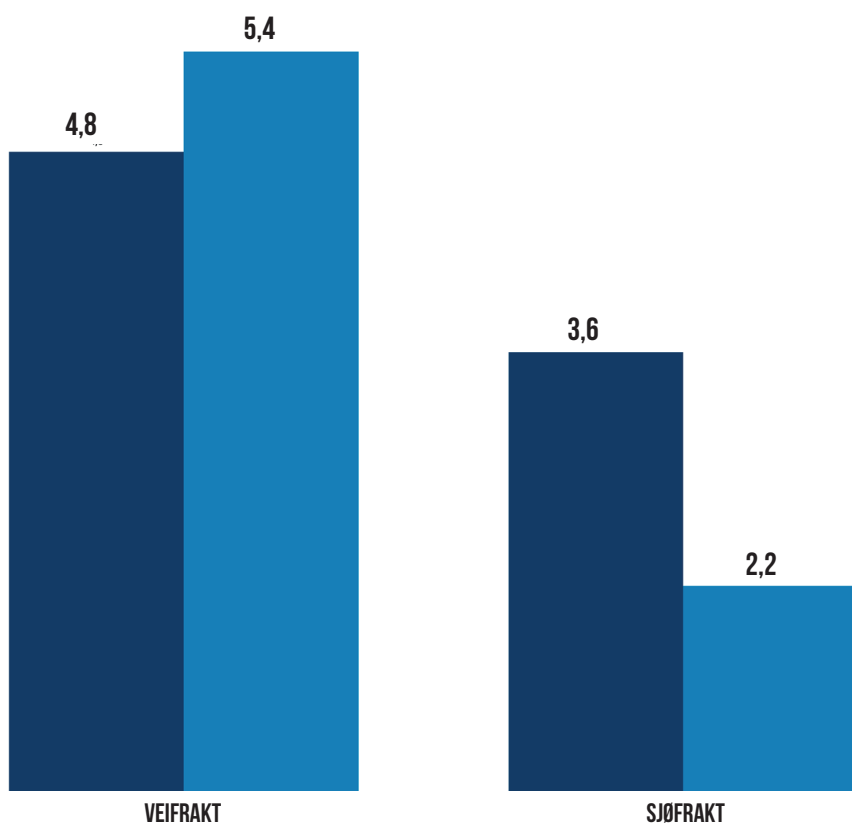
Små selskaper eller nystartede virksomheter kan ha mindre komplekse logistikkbehov eller enkle leveringskjeder, som gjør at de ikke føler at logistikk har stor innvirkning på lønnsomheten.

Foretrukket transportmiddel

Når vi spør hvilke transportmidler vareeierne bruker og foretrekker, er det forholdsvis lite man kan tolke ut av tallene annet enn det som allerede er "opplest og vedtatt".

OUTBOUND / UTGÅENDE VARESTRØM

INBOUND / INNGÅENDE VARESTRØM



Veifrakt

Lastebilen holder stand som den klart mest populære transportformen for både inngående og utgående varestrøm.

Dette er som ventet, da en lastebil i nær sagt alle transportoppdrag vil være en del av verdikjeden. Den ekskluderer ingen. I praksis er veifrakt den eneste transportformen som kan benyttes helt alene, mens de øvrige i en eller annen form vil være en del av en intermodal transportkjede der to eller flere transportmidler kombineres (men ingen regel uten unntak).

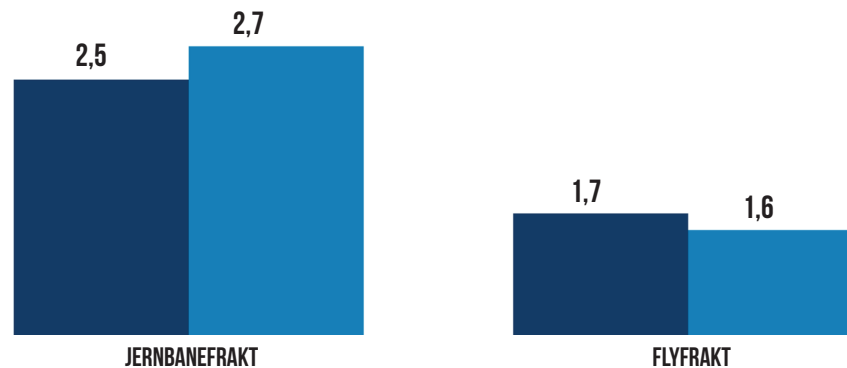
Fleksibiliteten til en lastebil er også uovertruffen, da enhver bedrift har tilgang til en vei inn til bedriften, eller dit gods lastes opp eller losses av.

Skal jernbane eller sjøtransport benyttes, er det en forutsetning at det er tilgang på både havn og jernbaneterminal. Og skal flytransport være et alternativ, må det være en flystripe i nærheten. For en lastebil er det bare å tute og kjøre, noe som gir lastebilen en fleksibilitet med hensyn til frekvens og tilgjengelighet som ingen andre transportalternativer kan matche.

Flyfrakt

Flyfrakt er den "minst populære" transportformen, noe som er naturlig å koble til transportformens prismodell, som tilsier at transportformen først og fremst benyttes for tidssensitivt gods (ekspressfrakt, sjømat, etc.), for høyverdisendinger eller for små leveranser.

Flytransport sliter også med et frynsete rykte innen bærekraft og miljø, som først vil bli bedre når SAF (*sustainable aviation fuel*) og mer miljøvennlig flytransport blir mer utbredt.



Sjøfrakt

Sjøfrakt scorer forholdsvis høyt for inngående varestrøm, et uttrykk for at mye av varene kommer langveisfra, der sjøfrakt av naturlige årsaker har et konkurransefortrinn.

Vi merker oss at sjøfrakten står betydelig svakere for utgående varestrøm, et uttrykk for at mye av transporten er knyttet til handelsbedrifter og varer som skal distribueres videre regionalt i Norge. Da velges sjøveien ofte bort, noe som er naturlig om man skal distribuere byggevarer eller dagligvarer til Gudbrandsdalen eller på Røros.

Med en lang kystlinje og mesteparten av innbyggerne i kystnære strøk, finnes det likevel et opplagt potensial for mer sjøtransport i Norge. Som supplement til vår egen Vareeierundersøkelse anbefaler vi å ta en kikk på den årlige undersøkelsen til Shortsea Promotion Centre, som adresserer nærskipfartens potensial hos vareeierne spesifikt.

Årets undersøkelse publiseres i september på hjemmesidene til Shortseashipping.no.

Jernbanefrakt

Jernbanetransport har motsatt tendens av sjøfrakt, der en ser vareeierne er mer tilbøyelige til å bruke jernbane for utgående gods (stort sett innenrikstransport) enn for innkommende varestrømmer (i stor grad import).

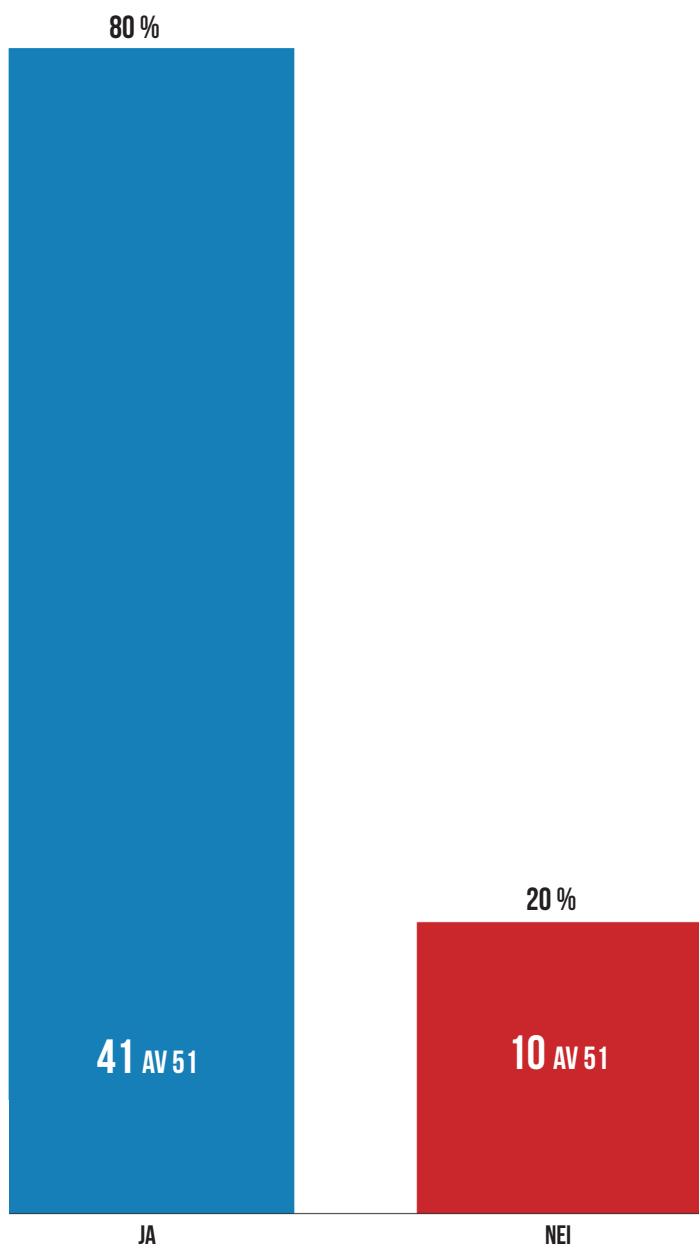
I denne sammenheng er det de store vareeierne som trekker andelen opp, noe som betyr at aktører som benytter jernbane for deler av sin varestrøm vil være overrepresentert i vårt utvalg sammenlignet med en gjennomsnittlig norsk vareeier.

Jernbanen har slitt med flere episoder med stengte jernbanestrekninger de siste månedene (Dovrebanen, Ofotbanen, Bergensbanen). Til tross for at vi har spurt vareeierne på et "uheldig" tidspunkt, er det ingen indikasjoner blant vareeierne på at de har blitt mindre glad i jernbane enn i fjorårets undersøkelse. Dette indikerer at jernbanetransport for mange av de store aktørene har blitt en driftsmodell som har "satt seg", og at vareeierne heller bygger opp fleksibilitet ved avvikshåndtering enn å velge bort jernbanetransport.

Jernbanetransport scorer høyt på miljø, ikke minst på strekninger som er elektrifisert. Også prismessig kommer jernbanen ofte godt ut. utfordringene for jernbanen er at den er sårbar for avvik (sjelden "omkjøringsmuligheter"), og at frekvensen på togene (antall avganger og avgang/ankomst) ikke anses gode nok sammenlignet med fleksibiliteten til en lastebil.



Spesielle krav til transport, håndtering, lager og ledetid



Transportbransjen kjennetegnes av lave marginer og sterk konkurranse. Men med stor variasjon i produktbredde og godstyper med spesielle krav til transport eller håndtering, eksisterer det et ganske stort marked for transportører innen ulike nisjer som ofte har høyere marginer enn det transportsegmentet som håndterer standardpakker uten spesielle krav.

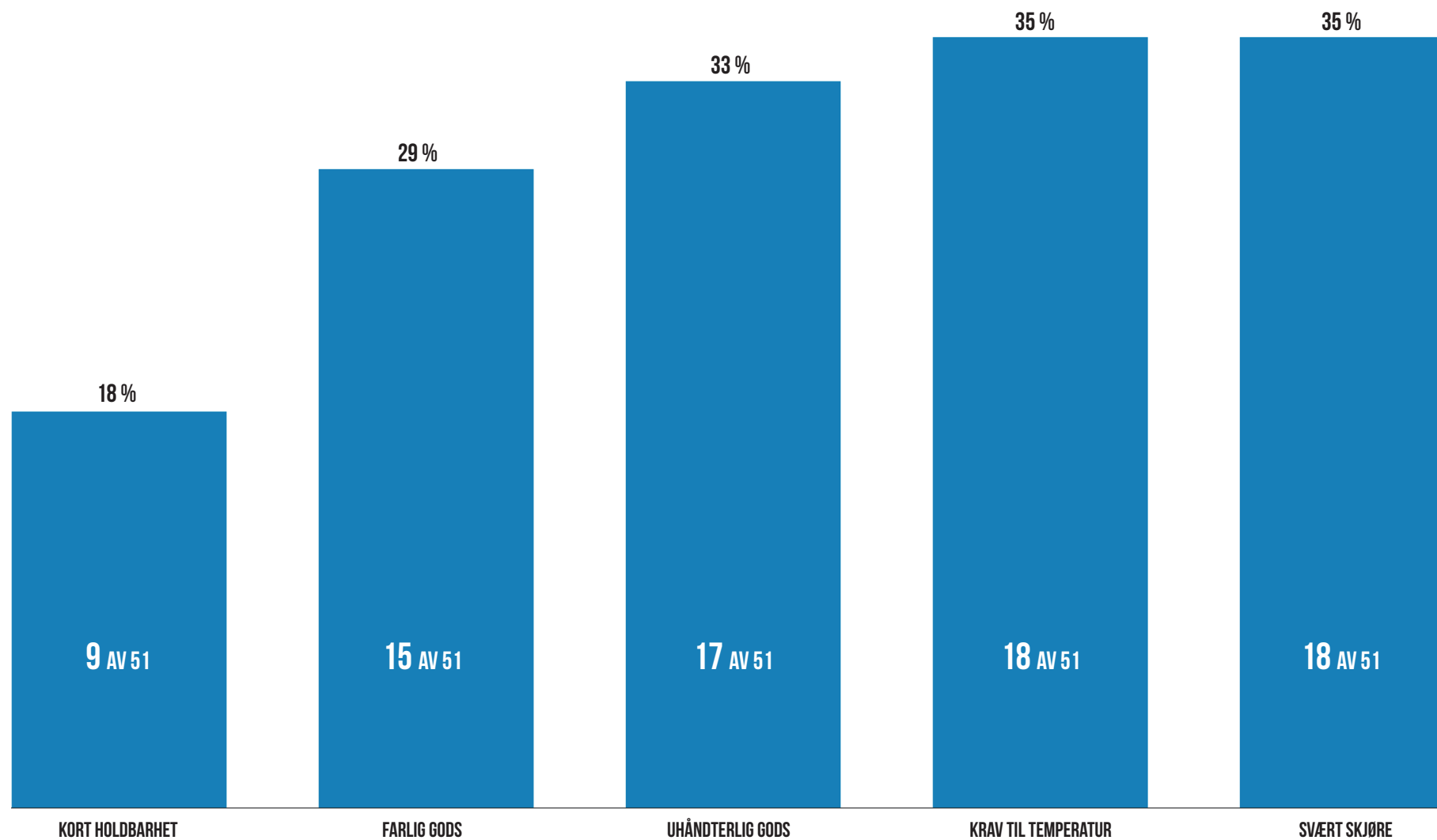
Åtte av ti vareeiere i vår oversikt har gods som stiller spesielle krav til transporten for deler av sitt produkt-sortiment. Dette skaper et mulighetsrom for transportører som tilbyr spesialiserte tjenester, samtidig som det gir et konkurransefortrinn for de transportørene som klarer å tilby en stor bredde av transporttjenester.

- Omtrent en tredjedel av vareeierne (35 %) oppgir at de har produkter som er svært skjøre og som må håndteres varsomt. Dette er varer som må håndteres ekstra forsiktig, for eksempel glass.
- Like mange, 35 %, oppgir at deres produkter har behov for å holde en bestemt temperatur for ikke å forringes. Kravet sammenfaller ofte med varer som har kort holdbarhet (18 %). Dette gjelder for eksempel store volumkategorier som sjømat, næringsmidler og blomster.
- "Uhåndterlig gods" er varer som for eksempel fraktes i bulk eller er lange. Dette kan for eksempel være korn, tømmer eller lange rør, som stiller helt spesielle krav til både lastbærer og utstyret som brukes til å håndtere varene. En tredjedel av våre vareeiere opplyser at de har produkter som faller inn under denne kategorien.
- Nesten tre av ti vareeiere har også behov for å transportere det som omtales som "farlig gods". Dette er produkter som må håndteres varsomt og i henhold til strenge sikkerhetsrutiner som begrenser hvem som kan transportere varene og hvordan varene oppbevares og håndteres under transport. Eksempler er kjemikalier, produkter med radioaktivt materiale eller for eksempel lithium-ion batterier.



Spesielle krav til transport, håndtering, lager og ledetid

De ulike kategoriene er ikke gjensidig utelukkende. Vareeierne kan ha produkter som faller inn under flere kategorier på samme tid, for eksempel fersk fisk som både har kort holdbarhet og som stiller krav til temperatur under transporten for å ivareta riktig kvalitet på produktet.



Bredde i varesortimentet

I undersøkelsen oppgir et stort flertall av vareeierne at de har en betydelig produktbredde, ofte med over 100 produkter.

Med stort produktspekter som skal håndteres øker kompleksiteten i vareforsyningen, for eksempel at bedriften sourcer varer fra mange ulike leverandører eller fra vidt forskjellige markeder.

For transportørene er dette interessant av flere grunner. Samlet sett gir en stor produktbredde transportørene flere muligheter til å tilby verdifulle, tilpassede tjenester som kan øke både effektiviteten og lønnsomheten for begge parter.

Diversifikasjon:

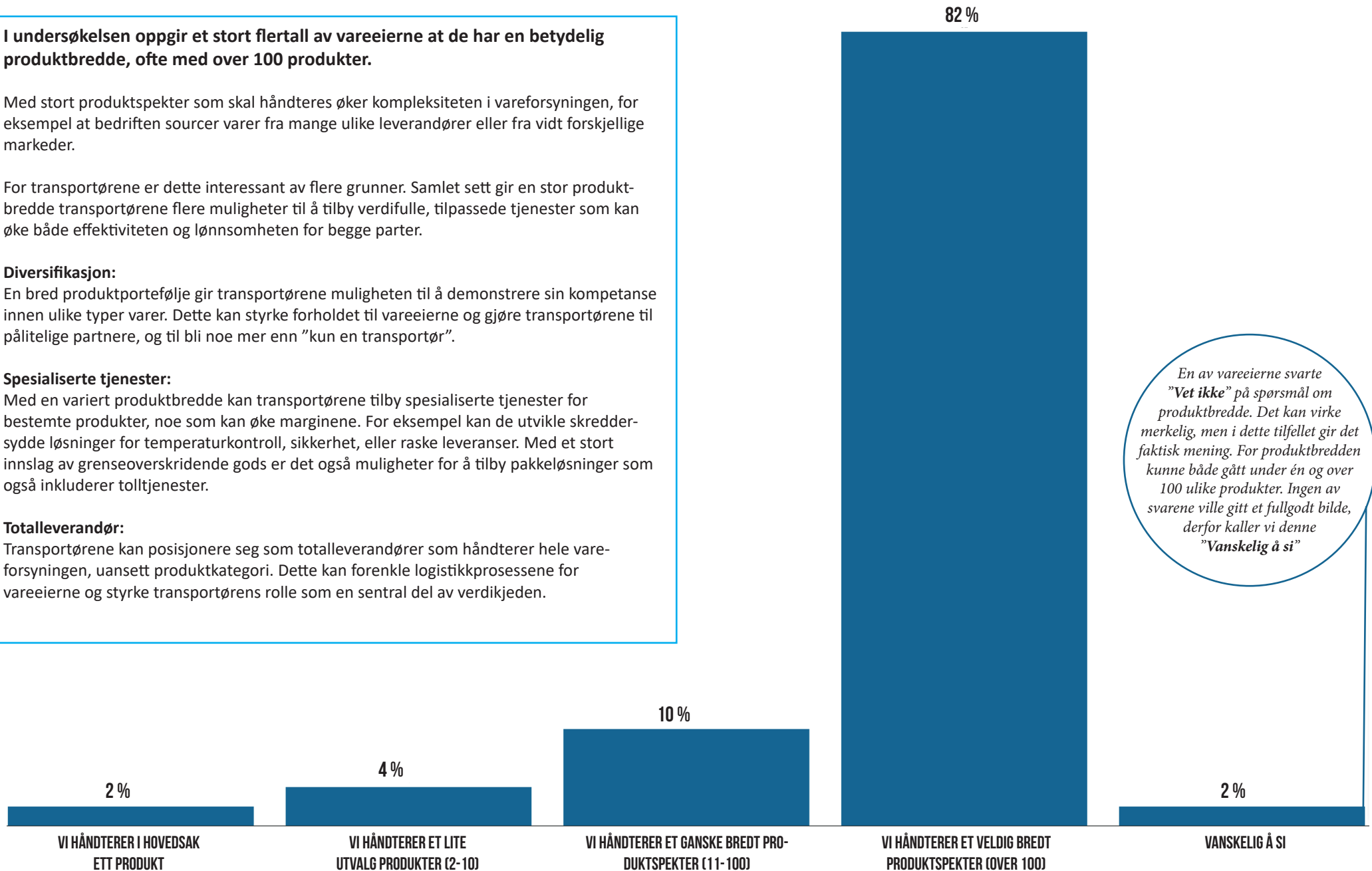
En bred produktportefølje gir transportørene muligheten til å demonstrere sin kompetanse innen ulike typer varer. Dette kan styrke forholdet til vareeierne og gjøre transportørene til pålitelige partnere, og til bli noe mer enn "kun en transportør".

Spesialiserte tjenester:

Med en variert produktbredde kan transportørene tilby spesialiserte tjenester for bestemte produkter, noe som kan øke marginene. For eksempel kan de utvikle skreddersydde løsninger for temperaturkontroll, sikkerhet, eller raske leveranser. Med et stort innslag av grenseoverskridende gods er det også muligheter for å tilby pakkeløsninger som også inkluderer tolltjenester.

Totalleverandør:

Transportørene kan posisjonere seg som totalleverandører som håndterer hele vareforsyningen, uansett produktkategori. Dette kan forenkle logistikkprosessene for vareeierne og styrke transportørens rolle som en sentral del av verdikjeden.



Slik utvikler transportbehovet seg de neste tre årene

Vareeierne spår at transportbehovet frem mot 2027 vil øke sammenlignet med dagens nivå.

Jevnt over er tallene ganske like som tallene vi fikk servert i fjorårets undersøkelse, som i sin tur var en del nedskalert fra året før (2022).

Ingen av vareeierne spår en kraftig nedgang i behovet for varetransport sammenlignet med dagens nivå. Vi kan legge til at enkelte varekategorier, som for eksempel byggevarer, allerede har hatt en markant nedgang i 2023, og at det dermed er grunn til å tro at pilene etter hvert også vil snu her, selv om segmentet er nede i en bølgedal i øyeblikket.

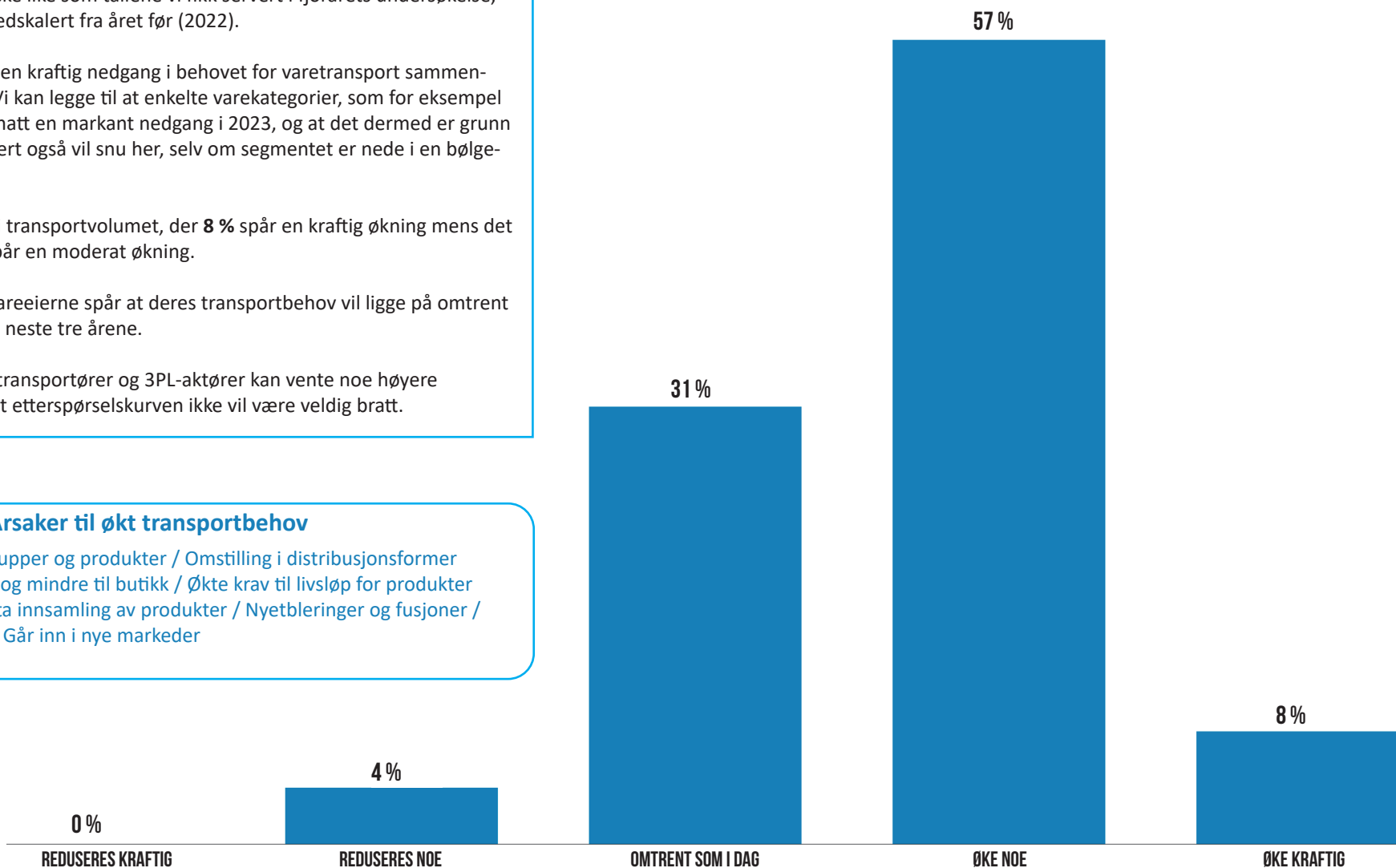
Flertallet spår en økning i transportvolumet, der **8 %** spår en kraftig økning mens det store flertallet på **57 %** spår en moderat økning.

Nesten en tredjedel av vareeierne spår at deres transportbehov vil ligge på omtrent samme nivå som i dag de neste tre årene.

Budskapet er dermed at transportører og 3PL-aktører kan vente noe høyere aktivitet fremover, men at etterspørselskurven ikke vil være veldig bratt.

Årsaker til økt transportbehov

Innføring av nye varegrupper og produkter / Omstilling i distribusjonsformer med mer hjemlevering og mindre til butikk / Økte krav til livsløp for produkter der man også må ivareta innsamling av produkter / Nyetbleringer og fusjoner / Økte markedsandeler / Går inn i nye markeder



- Hold det du lover og gi oss en lavest mulig pris!

Når vi spør vareeierne hvilke kriterier som er viktigst når de skal velge en samarbeidspartner for transport, er tilbakemeldingen ganske klar: Vær konkurransedyktig på pris og hold det du lover!

Blant de elleve ulike parameterne vi har bedt transportørene om å rangere, havner "Pålitelighet" som det viktigste kriteriet. "Pris" er kun en god nummer to.

Her er det nok formålstjenlig å se disse to parameterne i sammenheng. Den dialogen vi har hatt gjennom mange år med både vareeiere og transportører er at for at transportørene i det hele tatt skal få komme til forhandlingsbordet, må de ha en konkurransedyktig pris for i det hele tatt å bli vurdert. Det nytter ikke å være mye bedre på kvalitet om man samtidig priser seg helt ut av konkurransen.

Men har man først sluppet gjennom det første nåløyet i grovsorteringen der prisen oppfattes å være konkurransedyktig, ja, da er det å være ansett som en pålitelig transportør som får godset skadefritt frem til riktig sted til avtalt tid en egenskap som ofte vil bikke konkurransen i transportørens favør.



"Miljøvennlig transport" har blitt viktigere

Ellers noterer vi oss at "Miljøvennlig transport" og "Fleksibilitet" er to vurderingskriterier som har blitt merkbart viktigere sammenlignet med i fjor.

Trendskiftet fra i fjor til år tilsier at dette ikke kan tilskrives en endring i utvalget av vareeiere alene, men at det er snakk om en reell oppjustering av disse kriteriene. Men det at miljøvennlig transport har blitt et viktigere kriterium enn tidligere er ikke ensbetydende med at det gir seg utslag i økt betalingsvilje blant vareeierne. Det er nærliggende å tolke svarene i retning av at transportørene i større grad forventer at transportørene kan tilby miljøvennlige alternativer.

Språk og relasjoner betyr lite

Hvorvidt sjåførene behersker norsk (skandinavisk språk) eller engelsk tillegges lite vekt, og klart minst vekt legges det på det at man har en god personlig relasjon til kontaktene hos transportøren.

Dette er viktigst når vi velger transportør

Forklaring til tallene

Vi har bedt de 51 vareeierne om å rangere hvilke kriterier de vurderer som mest og minst viktig når de skal velge samarbeidspartnere innen transport. Det betyr at i denne tabellen er det om å gjøre å få så lave tall som mulig.

Om alle hadde vurdert at "Pålitelighet" er viktigst hadde det endt med en score på 1,0. At tallet ender på 3,0 betyr at flere vareeiere ikke vurderer dette som viktigst.

Likeledes, om alle hadde hatt "God personlig relasjon" på sisteplass ville det endt på en score på 11,0.

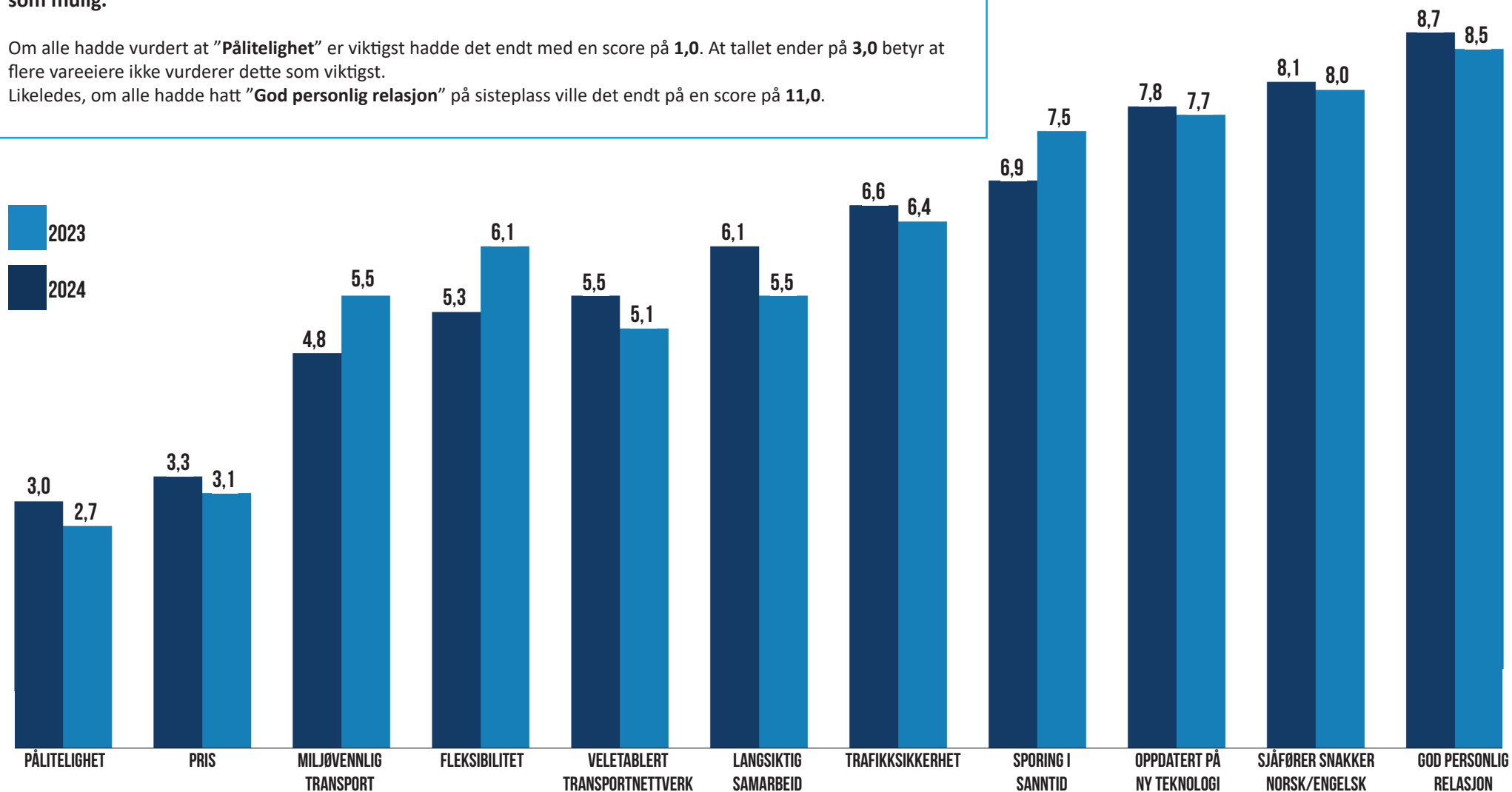




Foto: Avinor

Flyfraktsjefen vil kapre mer av sjømatfrakten

I dette intervjuet forteller Avinors fraktsjef Eva Beate Lande om viktigheten av norsk sjømateksport for flytilbudet fra Norge.

Dette er en noe nedredigert utgave av intervjuet som ble publisert i Logistikk Inside 3. mai 2024.

- Hva ser du som de største mulighetene for Avinor i flyfraktmarkedet de neste fem årene?

- Vi har mulighet til å dra en større markedsandel av fersk fisk gjennom Oslo lufthavn, men for å gjøre det trenger vi bedre retningsbalanse og mer kapasitet. Alt henger sammen og er viktig for flyplassen å være konkurransedyktig internasjonalt, sier hun til Logistikk Inside.

- Vi har et mulighetsrom nå til å ta en mer aktiv rolle knyttet til infrastruktur og frakt på Oslo Lufthavn. Det vil, slik jeg ser det, være nøkkelen til utvikling. Her trenger vi speditører og andre aktører inn på Oslo Lufthavn. Det er viktig, for det gir muligheten for å tilby flere tjenester, større variasjon av gods og mer kapasitet, forteller hun.

Fraktsjefen legger til at Avinor har høye vekstmål knyttet til volumøkning for både import og eksport.

- Vi må derfor ta en mer aktiv rolle knyttet til frakt enn hva vi har gjort tidligere.

Viktig sjømatnæring

Sjømateksport er en av landets viktigste eksportartikler, noe som gjør fiskeeksporten svært viktig for Avinor, som understøtter næringslivets fraktbehov.

Eksport av fersk sjømat til andre kontinenter blir transportert med fly på grunn av den begrensede holdbarheten.

- Etter pandemien har vi sett at etterspørselen av norsk sjømat har økt. Eksport av sjømat er den nest største eksportnæringen Norge har. Derfor er det viktig at Avinors flyplasser støtter oppunder behovene denne næringen har til transport, sier hun.

I transport- og logistikkbransjen er retningsbalanse et nøkkelord, og noe som er avgjørende for å få god lønnsomhet. Her har norsk sjømat en fordel, påpeker Lande.

- I dag fylles fly som skal gå fra Asia til Europa opp uten problemer, men det er generelt ikke god retningsbalanse når flyene skal tilbake. Det vil si at tilbudet av kapasitet er mye høyere enn etterspørselen fra Europa til Asia. For flyselskapene betyr det at konkurransen for å «vinne» frakt er mer utfordrende i dag. Det gir norske flyplasser et konkurransefortrinn ovenfor flyselskapene dersom flyene kan fylles med fisk. Dette gjelder for både passasjerfly og rene fraktfly, forteller hun.

Men, som hun legger til, de lave ratene som nå er i Sentral-Europa gjør likevel at mange velger å sende fisken med lastebil ned til flyplasser på kontinentet før fisken flys videre, noe som gi lengre ledetid.

Fiskeeksport gir bedre flytilbud

Lande er klar på at norsk sjømatlogistikk ikke bare kommer næringslivet til gode, men også innbyggerne.

- Mulighetene til å fylle passasjerfly med fisk er en av våre største konkurransefortrinn for å etablere nye interkontinentale ruter. Frakten er en viktig bidragsyter for å gjøre rutene lønnsomme for flyselskapene, påpeker hun.

- Hvilke utfordringer møter dere når det gjelder å håndtere sjømateksport via fly?

- Vi skulle gjerne hatt enda flere interkontinentale ruter og destinasjoner. Jeg opplever at kjølekjeden blir ivaretatt på en mye bedre måte nå som kjølehotellet (Oslo Airport Cold Storage) har vært i bruk en stund. Dette er en viktig faktor for kvaliteten knyttet til cargoproduktet til Oslo lufthavn, forklarer fraktsjefen.

- Hvilken rolle spiller samarbeid med lokale sjømatprodusenter i å styrke flyfraktens effektivitet fra Gardermoen?

- Det er utrolig viktig, da det er sjømateksportørene som til slutt har makten til å velge hvilke transportløsninger som benyttes. Vårt perspektiv er selvfølgelig at vi ønsker at eksportørene i større grad enn i dag, skal ta et mer bevisst valg om å være lojale mot de norske løsningene som støtter oppunder norske arbeidsplasser, også knyttet til logistikk, sier hun.

- Hvilke tiltak har Avinor satt i verk for å forbedre effektiviteten av flyfraktjenester fra Gardermoen?

- Avinor er i tett dialog med aktørene på Oslo Lufthavn for å kartlegge behov for effektivisering og tiltak som kan øke kvaliteten. Kjølehotellet er et godt eksempel på hvordan Avinor aktivt gikk ut i markedet for å finne en løsning som dekket behovet for bedre temperaturkontroll. Vi ønsker hele tiden å se på hvordan Oslo Lufthavn kan støtte oppunder behovene bransjen har. En av tingene vi i dag ser er at vekst i eksisterende cargoområde er utfordrende fordi det er veldig lite ledig plass for eksisterende og nye aktører. Dette er en utfordring vi må løse for å møte morgendagens behov, påpeker hun.

- Hvordan vurderer dere potensialet for bruk av alternative drivstoff eller energikilder i fraktsektoren?

- Vi ser at det skjer veldig mye knyttet til droner, null- og lavutslippsfly, og for disse nye løsningene er det naturlig at de fylles med frakt i første fase. Det er mange muligheter for at flyfrakt for å være med på den bærekraftige reisen.

Trøbbel i russisk luftrom

Mye av den norske fisken skal til destinasjoner i Asia. Etter Russlands invasjon av Ukraina for to år siden har det vært endringer i flytrafikken. Noen selskaper har fortsatt å fly over russisk territorium, men veldig mange unngår russisk luftrom. Dette medfører lengre flyruter og høyere kostnader for flyselskapene.

- Hvordan har Russlands krigføring i Ukraina påvirket flyfrakten?

- Avinors rolle er å eie, drive og utvikle et landsomfattende nett av lufthavner og vi følger de til enhver tid gjeldende sanksjoner fra norske myndigheter, som betyr at ingen russiske flyselskaper får benytte seg av norsk luftrom. Samtidig er det mange flyselskaper som ikke er omfattet av Russlands egne sanksjoner, og får benytte seg av deres luftrom. Hvilke flykorridorer de benytter seg av, er opp til hvert enkelt flyselskap å avgjøre.

Foto: LKAB



LKAB har ikke lenger stålkontroll

- krøll med logistikken kan medføre oppsigelser

I kjølvannet av godstogavsporingene i vinter står det svenske gruveselskapet LKAB i en alvorlig krise, som også kan medføre at flere mister jobben.

Godstogavsporingene ved Vassijaure i henholdsvis desember og februar medførte at den viktige forsyningslinjen fra pelletsfabrikkene i henholdsvis Kiruna og Svappavaara og frem til utskipningshavnen i Narvik var blokkert i hele 76 dager. Tyngden på godset, og de store mengdene, gjorde også at det heller aldri var noe alternativ å laste malmen over på bil.

Konsekvensen ble at jernmalmen hopet seg opp, og at selskapet gikk glipp av anslagsvis 100 millioner svenske kroner i tapte inntekter per dag. Nå ligger det jernmalmproduksjon for over 600 fullastede togavganger ved anleggene i Kiruna og Svappavaara, uten sikre utsikter til når malmen kan leveres til kundene.

Kan bli nødt til å stenge i Kiruna eller Svappavaara

Jan Moström, administrerende direktør i LKAB, uttrykker derfor stor bekymring over at leveringskapasiteten ikke strekker til for planlagt produksjon fremover.

Dette kan føre til at lagerbeholdningen øker dramatisk over de kommende årene. Med planlagt vedlikeholdsarbeid på Malmbanan (Ofofbanen) som ytterligere reduserer kapasiteten, kan det bli nødvendig å stenge en pelletiseringsfabrikk, noe som også vil medføre oppsigelser.

LKAB vurderer å stenge enten i Kiruna eller Svappavaara, og har startet diskusjoner med fagforeninger om mulige tiltak.

Økonomisk sett kan ytterligere produksjonskutt føre til inntektstap på 5 milliarder kroner årlig, eller om lag 30 milliarder kroner frem til 2030.

Selskapet har allerede måttet redusere transporten av råmalm, noe som har senket produksjonen i MalMBERGET med en million tonn per år, tilsvarende over en milliard kroner i tapte inntekter.

Presser på for dobbeltspor og økt vedlikehold

Selskapet har gjennom flere tiår påpekt risikoen knyttet til mangel på jernbanekapasitet og behovet for mer vedlikehold på eksisterende system samt nødvendigheten av en dobbeltsporet bane. Selskapet har investert nærmere en milliard kroner for å styrke sin evne til å håndtere økende forstyrrelser på jernbanen, inkludert kjøp av flere malmtogvogner og etablering av et nytt lokomotivverksted.

LKAB understreker at de arbeider hardt for å unngå oppsigelser, og at de samarbeider med Trafikverket og andre for å øke jernbanetrafikken for å redusere eller stoppe oppbyggingen av lagerbeholdningen.

Økt fokus på Ofofbanen

"Ofofbanen er som Nordens Suez-kanal for jernbaneeksport. Den er veien inn og ut av Arktis og er avgjørende viktig for transport av sjømat og mineraler til Europa, og dagligvarer og post fra sør til nord. Og jernbanen har lenge vært presset til sitt ytterste. Fra 2012 til 2022 økte malmtrafikken med 30 prosent på grunn av lengre tog og større aksellast. I løpet av disse ti årene har mengden varer som eksporteres fra Nord-Norge også blitt tredoblet. Bare i 2022 ble 240 000 tonn sjømat sendt med banen. Dette har ikke bare akselerert slitasjen på skinnene, men også økt presset på en allerede sprengt kapasitet. Hvis denne utviklingen fortsetter, vil jernbanen ikke klare å håndtere mer gods fra 2026", skriver NHO og LO i en felles kronikk i flere av landets aviser og i Logistikk Inside 15. mars. Med Sverige og Finlands inntreden i NATO har den viktige jernbanestrekningen i Nord-Norge fått økt aktualitet innen nasjonal og internasjonal geopolitikk

Artikkelen baseres på en nyhetsartikkel som ble publisert i Logistikk Inside 11. oktober 2023.



Kirsten Steenberg (DB Schenker) og
Are Kjensli, NHO Logistikk og Transport.

– Vi trenger 3000 nye sjåførere hvert år i fem år

På konferansen Transport & Logistikk 2023 i Lillestrøm høsten 2023 understreket Are Kjensli den prekære mangelen på sjåførere i veitransporten.

Kjensli er administrerende direktør i NHO Logistikk og Transport, bransjeorganisasjonen som representerer den norske logistikk- og transportbransjen.

Han varsler om en krise vi enda ikke opplever på kroppen, men som vi vet vil treffe oss. Tsunamivarselet er allerede sendt ut for flere år siden. For når man har et yrke som var ganske populært, men som har dalt i popularitet på bred front i hele Europa, har man bygget seg opp en plattform av dyktige sjåførere som leverer de tjenestene næringslivet har behov for i dag. Men uten tilsig fra yngre krefter vet alle at fundamentet står på sviktende grunnlag den dagen dagens sjåførere parkerer lastebilen og slutter seg til pensjonistenes rekke.

– Og det er ikke bare vi i Norge som har disse utfordringene, den samme utfordringen finner man på kontinentet og i verden ellers. Det er en global utfordring, så det er ikke bare å hente sjåførere i utlandet heller. De første signalene om at sjåførermangel ville bli et stort problem fikk man jo fra USA for noen år siden, sa Kjensli.

– Vi har sagt i Norge at vi trenger cirka 3000 nye sjåførere hvert år de neste fem årene for å komme over denne bøygen. Det er med andre ord en formidabel oppgave vi har foran oss, understreker han, og kan konstatere at vi per i dag ligger langt unna å klare å oppfylle målsettingen.

Å heve lønnen er ett av virkemidlene som bør benyttes, mener Kjensli.

– Ja, lønnen må opp, men det må løses innenfor de rammene vi har i frontfagene. Det tror jeg er mulig å få til, sa Kjensli.

Han ser likevel ikke at transportbransjen skal være i stand til å ta det økonomiske løftet helt på egen hånd. Bransjen står fra før overfor en storstilt «grønn omstilling», og for mange er driftsmarginene beskjedne.

– Bransjen selv og vi i NHO LT kan naturligvis gjøre mye, men jeg tror nok også at man må få et tettere samarbeid med myndighetene. Om bedriftene skal ta kostnaden på 77.000 for lastebillappen, og i tillegg gi medarbeidere fri seks uker fra jobben under opplæringen, sier det seg selv at dette er ganske store kostnader for bedriftene å ta. I hvert fall om den personen man investerer i kanskje er ute av døren i løpet av et par år. Så det å se på støtteordninger der myndighetene kan legge til rette for at flere får tatt lappen, for eksempel via NAV-systemet, blir en viktig oppgave fremover. I tillegg til at det må et løft til i utdanningssektoren med flere studieplasser til sjåføreropplæring, sier han.

Schenker-toppene på sjåførjakt

Til konferansen Transport & Logistikk høsten 2023 var Norge-sjef Kirsten Steenberg i DB Schenker invitert til å holde et innlegg på scenen for å sette ord på hva slags kompetanse logistikk- og transportbransjen har mest behov for i tiden fremover.

- Hva slags behov for arbeids- og fagkraft er det bransjen har behov for i årene som kommer?

- Vi har ganske god tilgang på personell til typiske kontorstillinger. Blant annet er det godt tilsig av studenter som nettopp er ferdigutdannet med bachelor- og mastergrader. Der klarer vi å få tak i flinke studenter som ønsker å jobbe hos oss. Der vi ser at det er klart størst behov nå og i tiden fremover mot 2030, er helt klart sjåførere med rett kompetanse. Den store sjåførermangelen er et europeisk problem, og der de fleste er godt kjent med årsakene:

Dagens sjåførere har høy alder og bransjen sliter med å tiltrekke seg unge sjåførere, ikke minst kvinner. Til tross for at transportvolumene er nede i en bølgedal nå, peker pilene i retning av økt etterspørsel etter transporttjenester i årene som kommer, sa Steenberg.

Hun fortalte at DB Schenker, som eies av det statlige tyske jernbaneselskapet Deutsche Bahn, både internasjonalt og i Norge har spesifikke tiltak rettet mot å rekruttere unge sjåførere og kvinner.



Foto: Avinor

En varslet sjåførkrise - et felles løft trengs

Den veibaserte transportbransjen i Europa går en svært spennende tid i møte. Ikke bare er den på full fart inn i et grønt skifte, den kommer etter alle solemerker til å slite med å levere den lastekapasiteten næringslivet trenger om noen år.

Til tross for at vi en sjelden gang skriver om pilotprosjekt som tester ut autonom transport eller om en nisjeaktør som utvikler førerløse lastebiler, er det mennesker av kjøtt og blod vi må sette vår lit til i overskuelig fremtid.

Og skulle det skje at de autonome lastebilene kommer, er det greit å ha i bakhodet at det tar mange, mange år å skifte ut en lastebilflåte på flere millioner kjøretøy i Europa. Grunnen til at så mange krysser fingrene for at man skal klare å få til vellykkede integrasjoner med førerløse lastebiler er nettopp fordi det er for få sjåfører i forhold til etterspørselen.

Så lenge transportbehovet øker, er det mildt sagt dårlig nytt for næringslivet at det blir færre sjåfører å fordele lasten på. Man kan riktignok hente ut en del ekstra tonnasje gjennom lengre vogntog, bedre utnyttelse av materiellet, bedre returbalanse, overføring av en del gods til skip og jernbane, men i det store bildet er ikke dette nok.

Ifølge Eurostat står lastebilene for tre fjerdedeler av Europas totale fraktvolum. Og innen 2030 er det spådd en økning i veitransporten på 11 prosent. Så skal det legges til at Eurostat-tallene riktignok ble vurdert i en tid med lysere fremtidsutsikter enn i dag. At «redningen» på sjåførkrisen er at det blir trangere tider enn det man håper på, er det nok ingen som ønsker. De gode løsningene må man dermed finne andre steder.

Sterk økning i antall ledige sjåførseter i Europa

Den internasjonale veitransportorganisasjonen IRU (International Road Transport Union) har flere ganger rettet søkelyset på tilstanden i europeisk transportbransje. De har ropt varsku flere ganger. Verset de kom med i november 2023 er nytt, men refrenget er det samme som de meldte sommeren 2022. Bildet har ikke endret seg drastisk. Etter nedgang i fraktvolumene på vei i Europa i 2023 er de på vei oppover igjen i 2024. Tendensen i Europa sammenfaller med den i Norge.

Når en leser oppsummeringen i IRUs rapporter om sjåførutviklingen i Europa er det ikke fritt for at tankene vandrer hen mot et fullastet vogntog ned en bratt og isete utforbakke – på speilblanke sommerdekk. Du vet ikke når, men du vet det kommer til å smelle til slutt. Hvorfor IRU er så dystre? Fordi alle ingredienser til en krasjlanding er til stede.

Høy snittalder og lite tilsig av unge sjåførere i Europa

Lastebilyrket i Europa har en høy andel eldre sjåførere. Den praktiske konsekvensen av det, er at det pensjoneres flere sjåførere hvert år enn det rekrutteres av nytt ungdommelig pågangsmot nedenifra.

IRU har dypdykket ned i lastebilmarkedene i et knippe store europeiske transportmarkeder. De finner blant annet at mer enn én av tre sjåførere i land som Frankrike og Romania er over 55 år. Snittalderen i Frankrike er 50 år. I Tyskland, Polen og Romania er snittalderen 44-45.

I IRUs rapport er det ikke hentet inn data fra Norge, men en sjekk Logistikk Inside har tatt med Norges Lastebileier-Forbund viser at gjennomsnittsalderen også i Norge er høy - og økende. Det er med andre ord på sin plass å ta bekymringene på alvor også her.

For sjåførmangel er ikke bare et problem for transportbedriftene, det er et samfunnsproblem. I dag er utfordringen håndterbar, og sliter med å bli en del av det nasjonale nyhetsbildet. Det blir med et klipp i Dagsrevyen i ny og ne. Men vi har sett oppskriften og "filmtraileren" er egnet til å skremme fanden på flatmark!

For akkurat som de høye energiprisene (i 2022, journ. anm) var et resultat av et misforhold mellom tilgjengelig kapasitet på den ene siden og etterspurt kapasitet på den andre, er det lett å se i krystallkula hva som vil bli resultatet om ikke man får fylt opp sjåførseter i Europa. Der næringslivet har blitt hardt rammet av energipriser det siste året, vil økte transportkostnader som følge av høyere sjåførlønninger bli en naturlig konsekvens noen år frem i tid.

De som sitter med lastebillappen har et verdipapir de vil få langt bedre betalt for enn i dag. Hvis ikke kan man skrote alle lærebøker om markedsmekanismer og forholdet mellom pris og etterspørsel.

Polske sjåførere trekker hjem eller til kontinentet

I Norge har vi allerede sett en trend de siste årene. En sterk norsk økonomi har gjort at Norge historisk har hatt gode betingelser for utenlandske sjåførere, men man ser at lønnsgapet mellom Norge og andre land har blitt mindre. Eksempelvis syntes mange polske sjåførere lenge at det var svært attraktivt å kjøre i Norg, men i takt med økonomisk vekst i hjemlandet og bedre betingelser,

er det mange som heller kjører i hjemlandet. Der de kan opprettholde et sosialt liv og klare seg greit økonomisk med den lønnen de får i hjemlandet. Og hvis de først skal kjøre utenlands, hvorfor ikke kjøre i Frankrike eller i Tyskland istedenfor på norske vinterveier?

Den beinharde kampen for å fylle sjåførseter på kontinentet kommer bare til å tilta i styrke. Resultatet vil bli økt prispress i næringslivet. Og transportkostnader er en kostnadspost som rammer næringslivet bredt.

Frankrike vil kun klare å fylle ett av tre sjåførseter i 2026

Om IRUs dystre spådommer slår til kan det i bare Frankrike og Tyskland være en manko på nesten 750.000 sjåførere i 2026. Der landene i 2022 hadde 8 og 9 prosent ufylte sjåførstillinger, kan det gå mot 47 prosent i Tyskland (318.000 sjåførere) og 63 prosent i Frankrike (427.000 sjåførere). Dette er helt vanvittige tall.

Selv om det hefter en del usikkerhet rundt prognosene, er tallet så vanvittig høyt at det vil bli dramatisk selv i et "best case"-tilfelle. Og det vil bli en heftig kamp bedriftene mellom for å sikre seg ledige sjåførere. Vi har til en viss grad sett det allerede på kontinentet.

Må få flere studieplasser

Sjåførmangel har det blitt ropt om i flere år allerede. Da må man forvente at man som samfunn tar for seg de fruktene som henger lavest.

Og i dialog med logistikk- og transportnæringen har vi funnet at det er et stort gap mellom hva slags kompetanse som kommer ut av utdanningsinstitusjonene og hva næringslivet melder at de har behov for.

Krigen i Ukraina påvirker sjåførflyten i Vest-Europa

Som følge av krigen i Ukraina har man også sett et dramatisk bortfall av sjåførere fra land som Russland, Belarus og Ukraina i Vest-Europa. Det har naturligvis forsterket et problem som allerede var til stede.

Det er lov å drømme om fred i Europa igjen. Men det blir spennende å se hva slags relasjoner landene i Vest-Europa vil ha til Russland og Belarus. Og om andelen sjåførere herfra noen gang vil komme opp på samme nivå som før krigen.

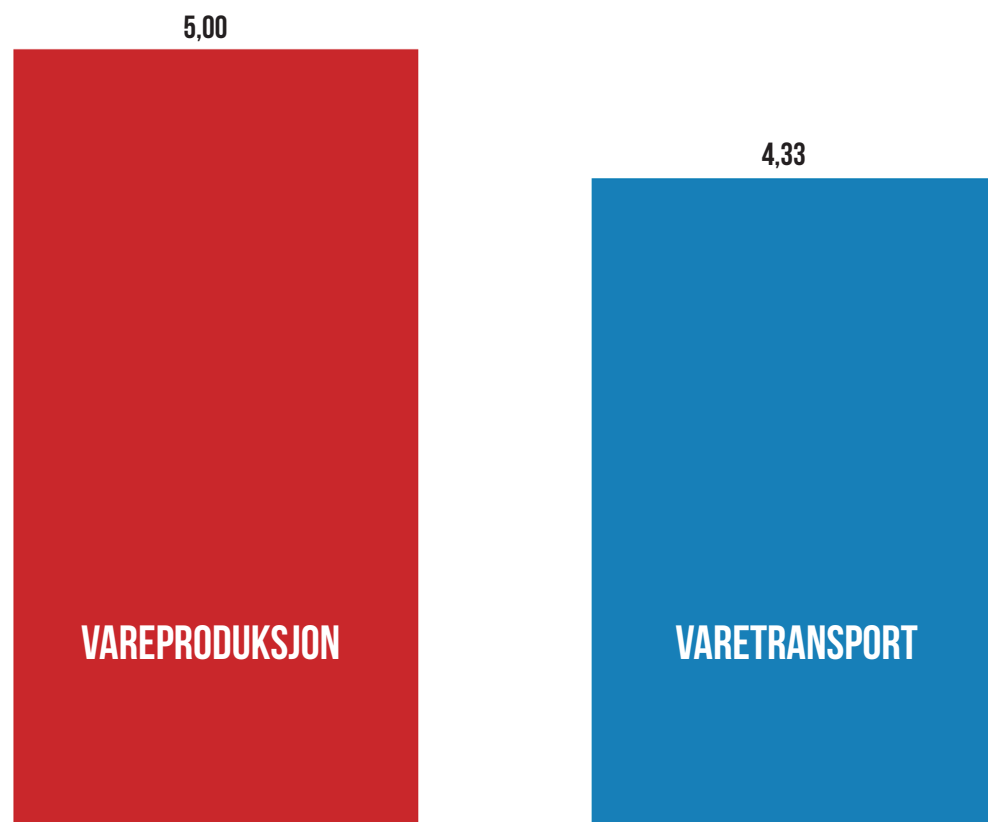
Og for Ukraina blir det spennende å se hva fremtiden bringer. Den dagen freden kommer. Hva vil de yrkesaktive velge? Vil de trekke utenlands for å brødfø familien eller vil mange heller velge å gjenoppbygge et land der store byer og infrastruktur må bygges opp på nytt?

Miljø og bærekraft



Hvem "eier" miljøbelastningen?

21 produsenter: Mer fokus på å redusere miljøbelastning under produksjon enn av varetransport



Hvor vareeieren befinner seg i verdikjeden, og i hvilket handelsledd de befinner seg, spiller en viktig rolle.

Vi noterer oss at de vareeierne som er å anse som produsenter, er mer opptatt av miljøbelastningen i selve produksjonen og mindre opptatt av miljøpåvirkningen i transportleddet. Vi må legge til at dette ikke er ensbetydende med at de "blåser i" miljøbelastningen under selve transporten, kun at det tillegges mindre betydning.

- Det er 21 av vareeierne som er å anse som produsenter, og de har til dels stor påvirkning på miljøbelastningen til produktene som produseres. Vi noterer oss at disse samlet gir terningkast 5 på hvor miljøbevisste de er i selve vareproduksjonen, mens snittscore for varetransport er **4,33**.
- Det indikerer at de tar et langt større eierforhold til miljøpåvirkningen av sine egne produkter og produksjonen av disse enn de gjør i selve transportleddet, selv om dette er en miljøpåvirkning som kan relateres til bedriften direkte.
- For handelsbedrifter, enten de defineres som detaljister eller grossister, er det motsatt. De er langt mer opptatt av miljøbelastningen i transporten enn av selve produksjonen.
- Vareeierne som ikke var produsenter (detaljist/grossist/servicebedrift) ga seg selv en score på 4,7 på miljøbevissthet innen varetransport og kun 4,5 for vareproduksjon.

Det forteller oss at hvem som "eier miljøbelastningen" for produktet, spiller en viktig rolle i forhold til hvor stort ansvar vareeieren ønsker å påta seg for å redusere den negative miljøpåvirkningen.

Vanskelig for transportørene å overføre regningen til vareeierne

Svarene fra årets vareeierundersøkelse, kombinert med tilbakemeldinger redaksjonen har fått fra transportbedrifter og vareeiere gjennom regelmessig kontakt, peker i retning av at det er krevende å få vareeierne til å bli med på et "spleiselag" for mer miljøvennlig transport.

Dette til tross for at deltagerne i vår vareeierundersøkelse ikke er representativt for norske vareeiere sett under ett. I vårt utvalg er det en betydelig andel selskaper som har en historikk for å velge grønt og "gå opp løypa" for mindre vareeiere.

Sånn sett er det grunnlag for å si at svarene i vår undersøkelse er basis for en "Best practice" og et øvre sjikt for villighet til å betale ekstra for bærekraftig transport og ikke er et uttrykk for et gjennomsnitt for alle norske vareeiere.

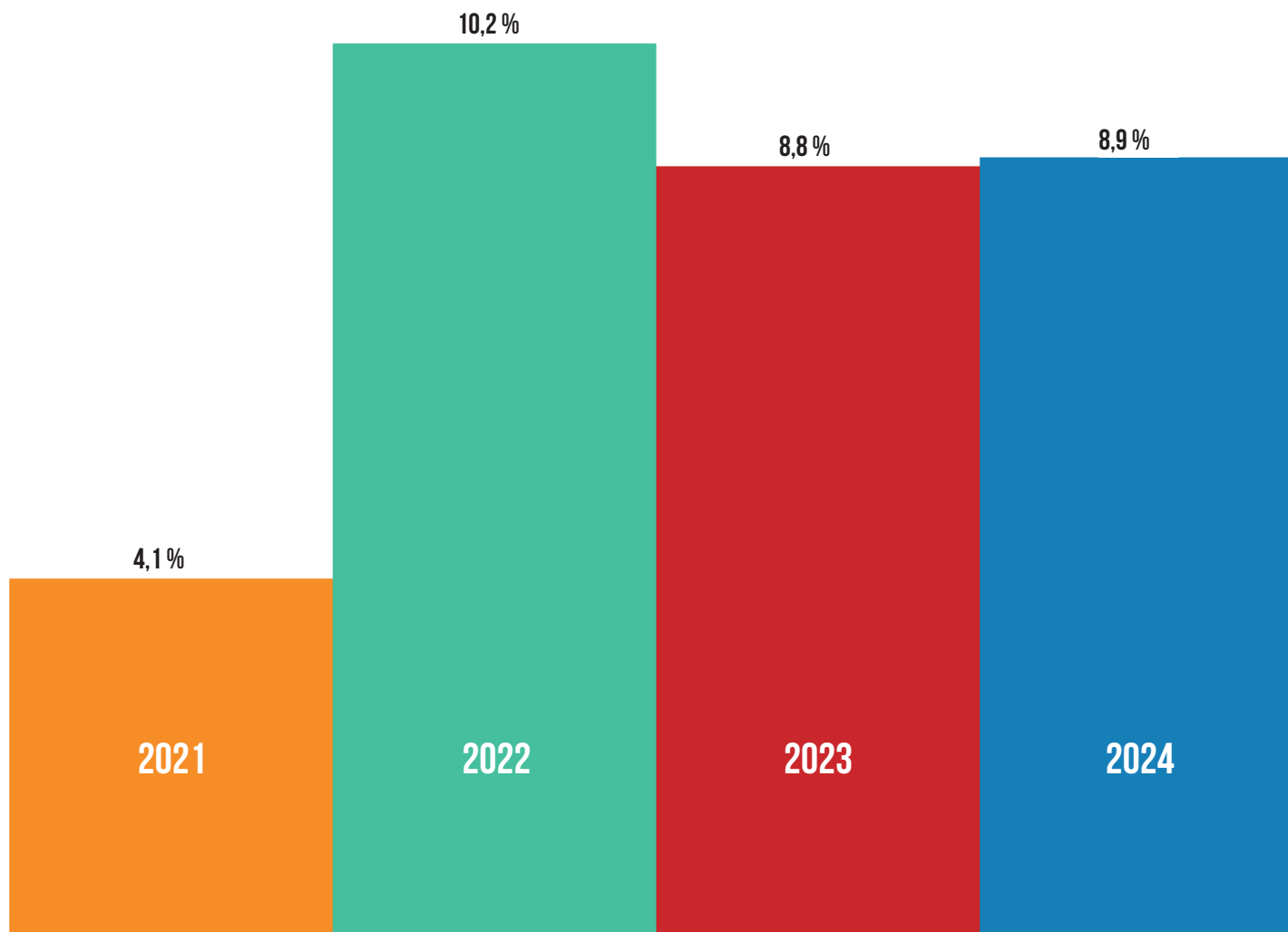
Vi gjør oppmerksom på at alle vareeiere i vår undersøkelse er private aktører. Ingen av de har lovpålagte krav til vekting av miljø og bærekraft. Fra 1. januar 2024 ble det innført myndighetspålagte krav til at miljø og klimahensyn skal vektes til minst 30 % ved offentlige anskaffelser.



Betalingsvillighet for helt klimanøytral transport

Oppsummert fra alle deltagerne var det i 2024 en gjennomsnittlig betalingsvilje på 8,9 % prisøkning for å få en helt klimanøytral transport.

Det er verdt å merke seg at det varierer stort hvor sterk betalingsviljen er, der flere oppgir at de ikke er villig til å betale noe ekstra, mens én aktør angir at de er villig til å betale 50 % ekstra for transporten dersom det kan garanteres at denne er helt klimanøytral.



Liten reell endring

Differansen mellom svarene i 2022, 2023 og 2024 er ganske minimal. Den lille variasjonen som er kan fint forklares med utskiftninger av deltagere de ulike årene og ganske tilfeldige statistiske variasjoner i svar fra det som tross alt er et begrenset utvalg.

I vårt tallmateriale gjennom flere år finner vi kun grunnlag for si at det var en reell oppjustering av betalingsviljen for klimanøytral transport i overgangen mellom 2021 og 2022. Denne økningen var signifikant. Men nå ser vi at den trenden har flatet ut.

Det er naturlig å anta at "dyrtid", inflasjon og høyere kapitalkostnader bidrar til at vareeierne ikke ønsker å betale mer enn nødvendig for transporten.

Vi gjentar igjen, utvalget i vår undersøkelse er ikke representativt for en gjennomsnittlig norsk vareeier. I utvalget er det flere store bedrifter som har en uttalt bærekraft-policy.

Redaksjonen har gjennom året hatt dialog med en rekke transportbedrifter, og tilbakemeldingen fra disse er at det **er en økende interesse** for mer bærekraftige løsninger, men at disse ofte **velges bort** når man til slutt forhandler om pris.

Hva er bedriften villig til å gjøre av "innrømmelser" for å redusere klimagassutslipp fra transporten?

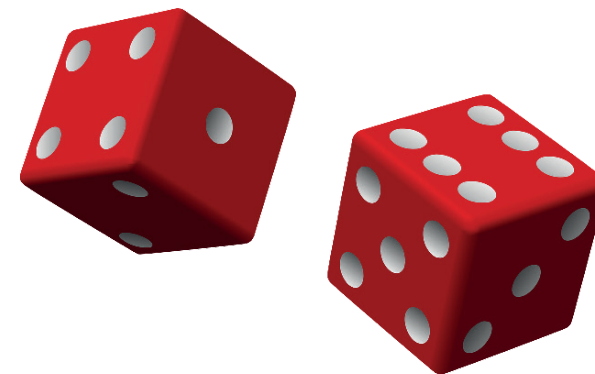
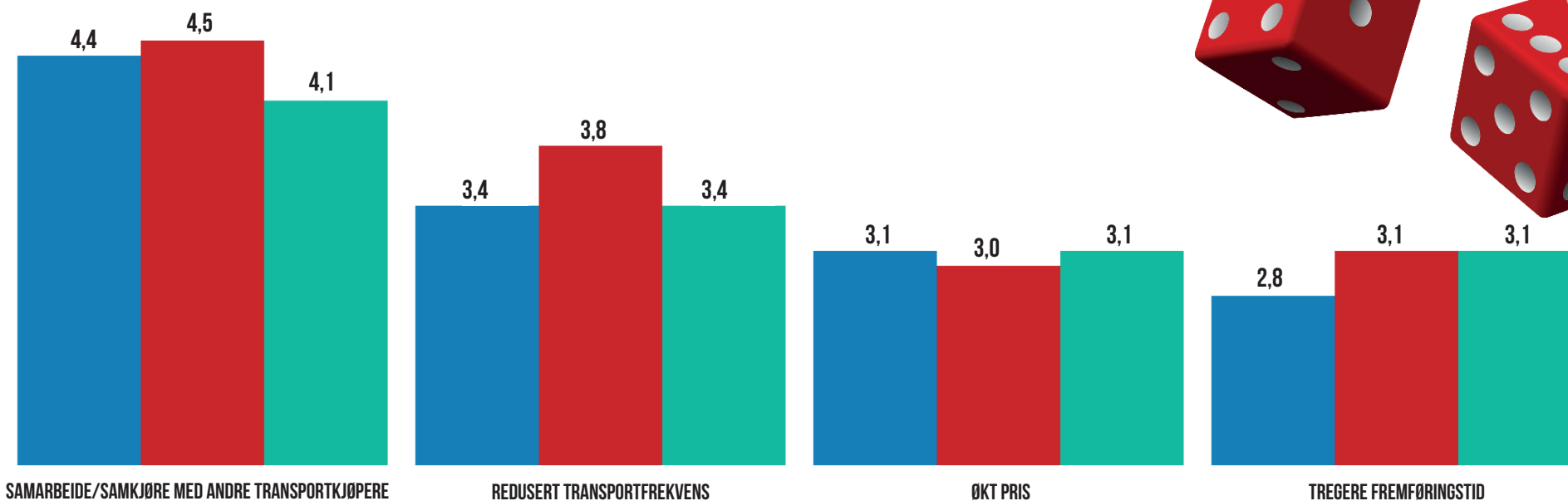


Å betale mer for transporten sitter langt inne for mange vareeiere. På en score fra 1 til 6 er "Økt pris" noe som får en samlet score på 3,1 fra vareeierne.

Da er de langt mer interessert i å **samarbeide mer med andre transportkjøpere**, for eksempel ved å samkjøre mer med andre transportører. Det får en gjennomsnittsscore på 4,4, noe som er et uttrykk for at dette gjennomgående er ganske akseptert fra transportørene.

Det å **redusert transportfrekvensen** fremstår som mer akseptabelt for vareeierne enn å øke prisen eller ha tregere fremføringstid, med en gjennomsnittsscore på 3,4. Tallet er riktignok merkbart ned fra 2023-undersøkelsen

Ellers noterer vi oss at **økt pris** og **tregere fremføringstid** i 2022 og 2023 hadde omtrent samme lave score, men at det å ha tregere fremføringstid nå anses som enda mindre ønskelig enn å heve transportprisene. Forskjellen er imidlertid ikke stor.



Miljøgrep: Lite populært med miljøkvoter

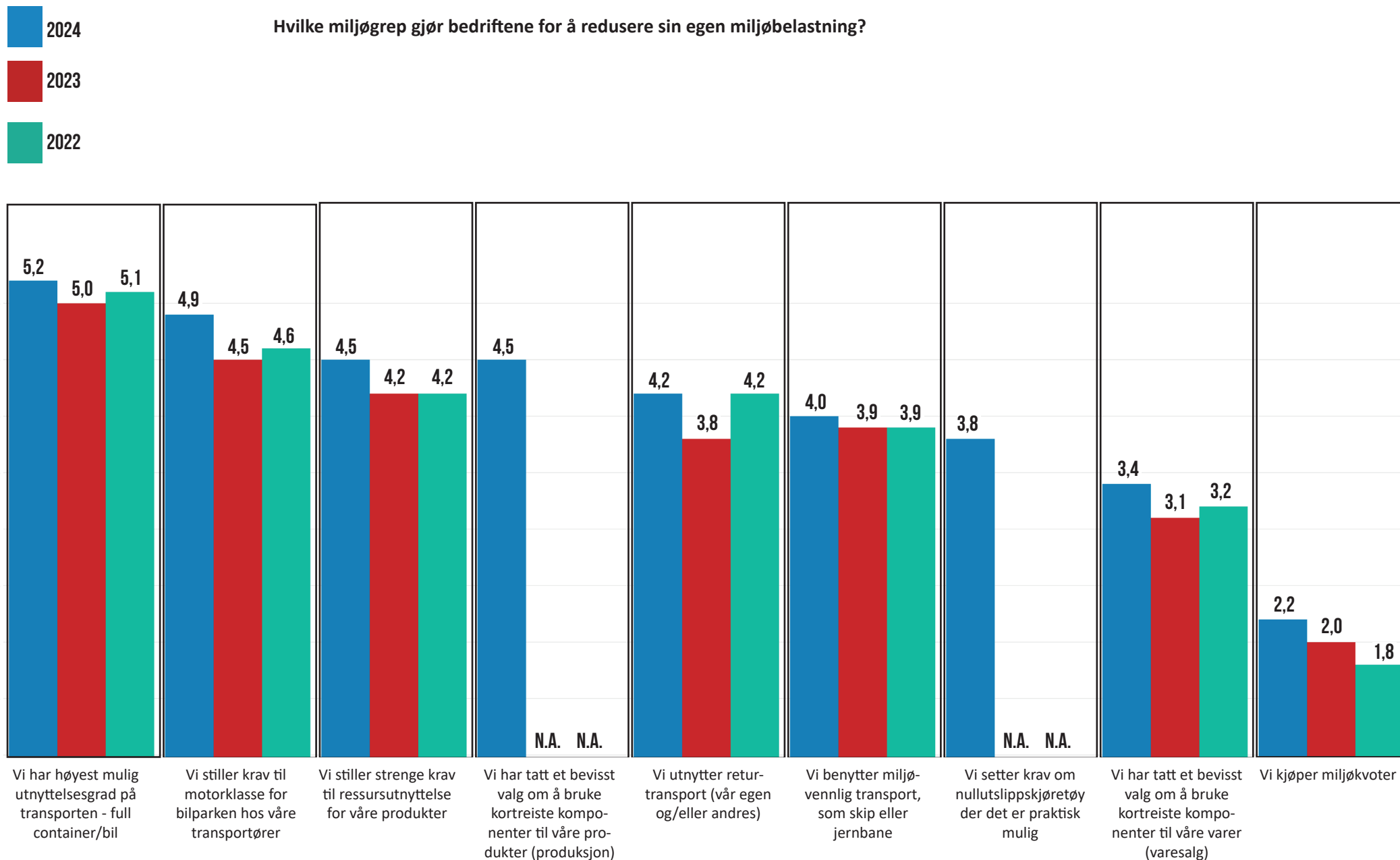
Vi noterer oss at det å kjøpe miljøkvoter er et veldig lite brukt grep av vareneleane for å forbedre sitt eget miljøregnskap.

Henset til totalt vareneleane omfatter dette som et miljøgrep forkastes det som alternativ for det store flertallet. Samlet får dette miljøgrepet et terningskast på 2,2, noe som indikerer at det er lite utbredt. Vi noterer oss imidlertid at det er et miljøgrep som har en stigende kurve. For til tross for en lav score, er det en lovende tendens, fra 1,8 i 2022 til 2,0 i 2023 og 2,2 i 2024.

For tredje år på rad er det det å jekte på høyest mulig utnyttelsesgrad på transporten som er vareneleanes mest utbredte grep. Dette grepet har hatt en samlet score på over 5,0 i tre år, noe som indikerer at de fleste vareneleane anser dette som et grep som både er godt for miljøet og for bedriftens økonomi.

For øvrig noterer vi oss at vareneleane totalt sett er ganske sammensatt fra år til år i forhold til hvilke miljøgrep de foretrekker, men det finnes betydelige forskjeller innad blant vareneleane, for eksempel vareneleane som har miljøkvoter som sitt viktigste miljøgrep, til tross for at dette samlet sett hos vareneleane havner nederst på listen.

Miljøgrep med hensyn til transport



GRØNT LANDTRANSPORT PROGRAM



Foto: NHO/GLP



- 2023 har vært et gjennombrudd for infrastruktur

- Om 2022 var et gjennombrudd for lastebilprodusentene, har 2023 vært et gjennombruddsår for infrastruktur for grønn transport.

Slik svarer Ingelin Noresjø, programlederen for Grønt Landtransportprogram, når vi senhøsten 2023 ber henne oppsummere omstillingsarbeidet i tungtransporten siden vi snakket med henne sist for et drøyt år siden, sommeren 2022.

Kun et «toppet lag» er godt nok om Norge skal nå målsettingen om å halvere klimagassutslippene fra landbasert transport i 2030. Grønt Landtransportprogram (GLP) er et offentlig-privat samarbeid om det grønne skiftet i landtransporten, som samler 24 medlemsorganisasjoner og 72 partnerbedrifter. Det siste året har GLP styrket laget med to nye ansettelse, mer enn 20 nye partnerbedrifter har sluttet seg til rekkene, og det er igangsatt tre nye piloter.

Artikkelen ble publisert i Logistikk Inside 14. november 2023.

- Viktige skritt innen infrastruktur

- Det som kjennetegnet 2022, og som også har fortsatt inn i år, er at lastebilprodusentene begynte med større serieproduksjon av tunge elektriske lastebiler. En overgang til grønn tungtransport fordrer jo at det faktisk finnes gode alternativer til diesel-lastebiler, påpeker hun.

- At det har begynt å komme en del tyngre elektriske lastebiler har vært en viktig mile-pel. Men man kommer som kjent ikke langt med en lastebil uten god infrastruktur. På dette feltet er det gjort store og viktige skritt i år. Her har det skjedd mye positivt, med etablering eller tilsagn om støtte til el-ladestasjoner samt fyllestasjoner for biogass og hydrogen. I tillegg har regjeringen i sommer presentert sin nasjonale plan for utrulling av ladeinfrastruktur for lastebiler. Den har vi ventet på, sier Noresjø.

- Hva tenker du om planen?

- Planen som sådan er ganske god, den. Men det er fortsatt bare det, en plan. Jeg blir jo ikke fornøyd før myndighetene begynner å levere på strategien, og får etablert ladeinfrastruktur som gjør det enklere for transportører å skifte til elektrisk drift, sier hun.

Arealer til ladestasjoner, næringsaktører som vil drifte, og ikke minst kapasitet i strøm-nettet, er utfordringer som må løses.

- Strømkapasitet varierer en del, og vi vet dette er en stor utfordring for en del selskaper som ønsker å etablere depotlading i tilknytning til egen virksomhet. Det kan føre til en mismatch mellom etterspørsel og muligheter for elektrisitet til depoter hos bedriftene eller offentlige ladepunkter, sier hun.

- Transport må løftes høyere på klima-agendaen

At regjeringen har varslet at miljø og bærekraft skal vektas minst 30 prosent i alle offentlige anskaffelser fra januar 2024, ser Noresjø som en viktig katalysator for omstillingen i veitransporten.

- Det kan være tøft å være først ute, men samtidig ønsker man i hvert fall ikke å være sist. Da taper man mange transportoppdrag i tiden fremover, påpeker Noresjø.

Hun påpeker at transportsektoren er Norges største utslippssektor, og at det er helt avgjørende å prioritere utslippskutt i sektoren om Norge skal nå de ambisiøse utslippskuttene i Parisavtalen frem mot 2030.

- Vi mener derfor at transport må løftes høyere på klima-agendaen og at sektoren får større annerkjennelse for det arbeidet som gjøres. Hele bransjen er klar for å omstille

seg, men man trenger tydelige signaler og forutsigbarhet fra myndighetene. Med det mener vi en klar plan for produksjon av mer strøm, biogass og hydrogen, og en tilhørende plan for utbygging av infrastruktur. Da vil lastebilene komme på veiene, fastslår hun

Noresjø viser til at Grønt Landtransportprogram blant annet har fullført fase 1 av pilot for elektriske lastebiler ved å få 100 el-lastebiler på Østlandet, med positive brukererfaringer å vise til. Nå starter fase to ved at ladeselskapet MER bygger infrastruktur for lading.

Biogass, batterier og hydrogen

I disse dager blåser det en «elektrisk vind» over Norge. Mye av det som skrives om grønn omstilling i veitransporten i dag handler om elektriske drivlinjer. Hver eneste måned kommer det drypp fra de ulike lastebilprodusentene, enten det er snakk om nye modeller med stadig bedre ytelse, at el-produksjonen kan rampes opp ved fabrikker rundt omkring i Europa eller at det er inngått store kundeordre. Noresjø gleder seg over fremgangen og de positive signalene, men påpeker at det er flere veier til Rom. Både biogass og hydrogen vil være viktige supplementter til el-lastebiler.

Biogass-satsingen i transportbransjen fikk seg et skudd for baugen i sommer, da Enova fjernet støtten for kjøp av biogass-biler. Noresjø stiller seg kritisk til avgjørelsen, og mener bortfallet av støtten skjedde for tidlig og at det bremser overgangen til biogass. Hun er likevel klar på at bortfallet av Enova-støtten ikke er noe banesår for biogass i tungtransporten i Norge, og at det fortsatt vil være en viktig del av den grønne omstillingen. Hun viser blant annet til at det er en spennende pilot i GLP, der blant annet Rema 1000 arbeider med å bygge infrastruktur for biogass på Vestlandet, mellom Kristiansand og Ålesund, og i Nord-Norge mellom Fauske og Alta.

Biogass var en teknologi som kom tidlig på markedet, før elektriske alternativer har dukket opp i den senere tid. Hydrogen er et tredje alternativ, som kan bli interessant for norske transportører på sikt, men som nå fremdeles er på modningsstadiet.

- Det som ruller rundt på veiene av hydrogen-lastebiler nå er prototyper, men er teknologi som vi også tror at kommer til å bli viktig på sikt, sier hun.

Grønt Landtransportprogram ble etablert i 2020.

Målsetting til programmet er en halvering av klimagassutslippene fra landbasert transport i 2030 (som er de nasjonale klimamålene for transport).

Deltakerne i programmet er Klima og miljødepartementet, tilknyttede medlemsorganisasjoner, partnerbedrifter og offentlige virksomheter



Klima og miljø skal vektes minst 30 prosent i offentlige anskaffelser

Det offentlige kjøper varer og tjenester for rundt 740 milliarder kroner i året. Fra 1. januar 2024 skal klimakravene i kontraktene skjerpes betraktelig. Det skal få fart på den grønne omstillingen.

Grepet ble kunngjort av regjeringen i august 2023 og gjøres for å ivareta klima- og miljøhensyn ved offentlige anskaffelser, slik at det offentlige må legge betydelig større vekt på klima- og miljøhensyn.

– Norge skal mer enn halvere utslippene innen 2030. For å få til det må vi spille på lag med næringslivet og ta i bruk alle gode virkemidler. Bedriftene jeg møter rundt omkring i landet ønsker å konkurrere på strengere klima- og miljøkrav. Det har regjeringen lyttet til. Målet er at hver skattekrone som brukes på offentlige innkjøp skal bidra til det grønne skiftet, sa daværende næringsminister Jan Christian Vestre.

Endringene innebærer at **klima- og miljøhensyn som hovedregel må vektes med minimum 30 prosent i offentlige anskaffelser**, i tråd med hva regjeringen varslet i Hurdalsplattformen. Alternativt kan det stilles klima- og miljøkrav i kravspesifikasjon, dersom det er klart at dette gir en bedre klima- og miljøeffekt.

De nye reglene legger opp til at oppdragsgivere kan bruke sitt innkjøpsfaglige skjønn og søke løsninger som gir størst mulig miljøgevinst.

Viktig marked for næringslivet

En undersøkelse fra Riksrevisjonen fra 2022 viste at det offentlige i for liten grad bruker innkjøpsmakten sin til å minimere miljøbelastningen og fremme klimavennlige løsninger.

Offentlig sektor utgjør et stort og viktig marked for næringslivet. Det offentliges evne til å stille strengere klima- og miljøkrav i sine anskaffelser kan derfor ha stor påvirkning på tilgjengeligheten for grønne løsninger i markedet og bidra til at Norge oppnår klima- og miljømålene.

Artikkelen ble publisert i *Logistikk Inside* 8. august 2023.

Hva er status etter et halvt år?

Det er god grunn til å ha store forventninger til lovendringen, men et halvt år etter innføringen er det etter det Logistikk Inside erfarer ingen samlet oversikt over den reelle miljøbesparelsen. Og det er også en del kritikere som tviler på miljøeffekten.

Noen leverandører har klaget over at retningslinjene for hvordan klimakravene skal implementeres og måles, ikke er klare nok. Dette fører til forvirring og usikkerhet i anbudsprosessen. De understreker behovet for mer detaljerte og konkrete veiledninger for å sikre at alle leverandører har en felles forståelse av kravene.

Offentlige etater og leverandører rapporterer også om økt administrativ byrde forbundet med å dokumentere og rapportere overholdelse av de nye klimakravene. Små virksomheter kan finne det spesielt utfordrende å håndtere det ekstra papirarbeidet og de administrative kravene.

Kritikere hevder at det å vekte klima og miljø minst 30 prosent i kontrakter kan føre til at økonomiske og funksjonelle kriterier nedprioriteres, noe som kan resultere i mindre effektive og kostnadseffektive løsninger. De uttrykker bekymring for at kravene kan føre til valg av løsninger som er mindre optimale i forhold til kostnad og ytelse, kun fordi de oppfyller klimakriteriene bedre.

Også risikoen for såkalt "grønnvasking" er til stede, der man risikerer at aktører fokuserer på overfladiske tiltak som ser bra ut på papiret for å møte kravene, uten å faktisk implementere dytgående bærekraftige endringer. Dette kan undergrave målene med de skjerpede kravene hvis ikke tiltakene reelt bidrar til redusert miljøpåvirkning.



NHO-sjefen har tro på lengre transportkontrakter

- Vi får ikke til det grønne skiftet med røde tall hos de mange små aktørene. Ordene tilhører Ole Erik Almlid. Som administrerende direktør i Næringslivets Hovedorganisasjon er han i praksis næringslivets overordnede stemme, som både representerer transportører og vareeiere i en rekke sektorer.

54-åringen er godt kjent med at lavutslippsalternativer i veitransporten bidrar til å øke kostnadene for transportørene.

- Hvordan står det til i næringslivet generelt, er norske bedrifter parat til å betale noe ekstra for at transporten skal være «grønn»?

- Transportsektoren er Norges største utslippssektor, og vi opplever at både norske bedrifter og transportsektoren er villige til å bidra i omstillingen. Denne sektoren har vi tro på skal være en driver i det grønne skiftet i Norge. Samtidig er det viktig å huske på at majoriteten av de som kjører lastebil i Norge, eier sin egen bil og er ikke tilknyttet et stort transportelskap. For at disse skal investere i grønnere lastebiler er de avhengig av å få forutsigbarhet fra myndighetene og lengre transportkontrakter i bytte mot at de investerer i dyrere teknologi. Vi får ikke til det grønne skiftet med røde tall hos de mange små aktørene, understreker Almlid.

Han påpeker videre at mange av de store vareeierne har krav til sine transportører om å være fossilfrie innen 2030 eller tidligere.

- Det vil sette fart på omstillingen. Samtidig ser vi at dette handler om bedriftsledelse. Det er ikke gitt at store vareeiere med høy betalingsvne prioriterer klimavennlig transport dersom det koster mer enn fossile alternativ. Men ambisiøse bedriftsledere som setter klare klimamål, får dette til, mener han, og nevner selskaper som ASKO, Posten Bring, PostNord, Ahlsell, Coop og Rema 1000.

- Hvordan kan norsk næringsliv ellers hjelpe godstransportbransjen med å nå de ambisiøse målene om en halvering av utslippene i perioden 2020-2030?

- Jeg tror det er viktig med godt samarbeid. Det grønne skiftet byr først og fremst på nye næringsmuligheter. Ta for eksempel biogass. Nylig samlet 11 aktører seg om et notat om hvordan vi kan øke biogassproduksjonen i Norge. Sammenlignet med Sverige og Danmark henger Norge etter. Med økt produksjon av biogass kan vi kutte to millioner tonn CO2 årlig, gi Norge 5 TWh mer energi og skape 8500 nye arbeidsplasser i 2030. For godstransporten betyr det at vi kan frigjøre kraft og heller legge til rette for biogassfyllestasjoner med tilhørende lastebiler, sier Almelid.

Han peker også på samarbeid og deling av fyll- og ladeinfrastruktur.

- Transportaktørene som har fossilfri fyll- og lade-infrastruktur på egne områder, bør åpne disse til offentlig bruk. Tilgjengelig effekt er en knapp ressurs som må deles. I tillegg bør vareeiere inngå mer langsiktige transportkontrakter som sikrer en nedbetaling av de relativt dyrere fossilfrie kjøretøyene. På denne måten fordeles risikoen mellom aktørene i verdikjeden for transport, og ingen sitter igjen med hele kostnaden alene, påpeker han.

”Et ekte nullutslipps-
kjøretøy er det som
aldri kom opp fra tegne-
bordstadiet og ble satt
i produksjon.”

All elektrisitet er ikke ”grønn elektrisitet”

I debatten om grønn omstilling er «elektrifisering» et omkved. Da er det verdt å minne om at mesteparten av elektrisiteten som produseres globalt fortsatt stammer fra fossile energikilder.

I Norge har vi vært bortskjemt med pålitelig vannkraft helt siden elektrisitetens tidsalder begynte. Det har gjort at Norge har vært en viktig energinasjon lenge før oljen ble sugd opp av Nordsjøen.

Vannkraften har vært billig og en konkurransefordel for et næringsliv som ellers var heftet med både høye lønnskostnader og lange transportavstander til eksportmarkedet. Og etter hvert som miljøspørsmålet har fått mer oppmerksomhet har man også fått øynene opp for hvor bærekraftig og miljøvennlig vannkraften er sammenlignet med mange andre alternativer.

Men det har nok også medført at vi nordmenn har lett for å sette et likhetstegn mellom *grønn og bærekraftig energi* og elektrisitet. I en global kontekst er bildet langt mer sammensatt. Og skal en diskutere klimagassutslipp er det på sin plass å ha med seg et helhetsperspektiv.

Ifølge **Ember Global Electricity Review 2023** stammer nesten 36 prosent av verdens samlede elektrisitetsproduksjon i 2022 fra kull, mens drøyt 22 prosent stammer fra naturgass. Disse to fossile energikildene sto for 58 prosent av den globale el-miksen i fjor. Først på tredjeplass kom vannkraft med 15 prosent. Vindkraft og solenergi utgjorde 12 prosent av el-miksen.

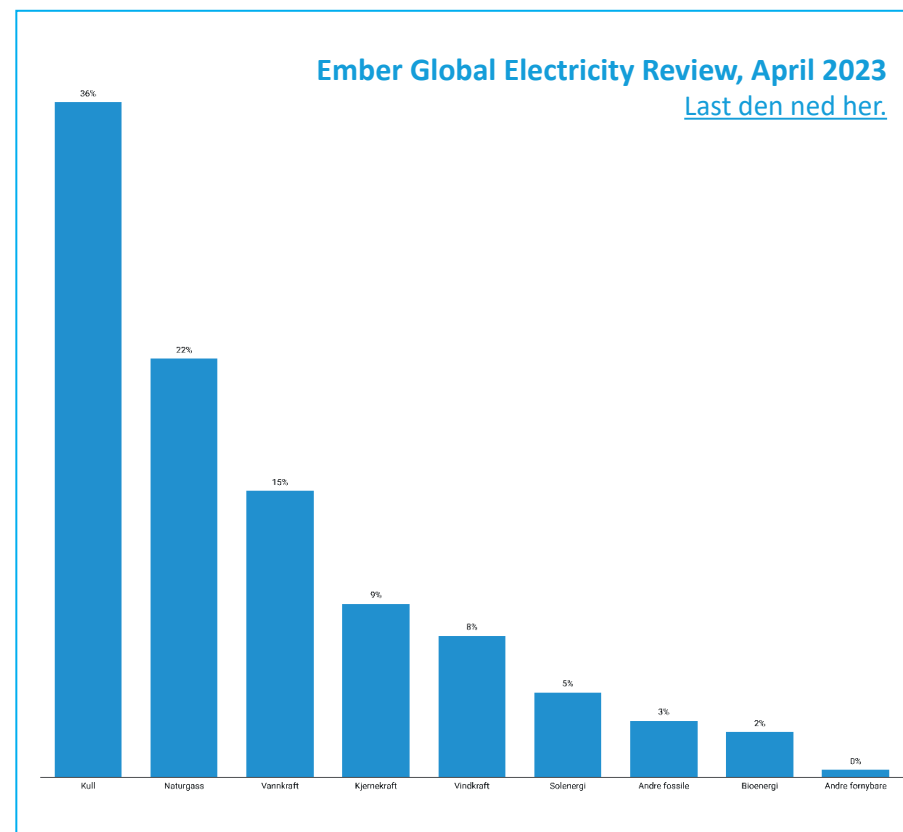
Det er verdt å ha med seg inn i debatten om ”nullutslippskjøretøy” og viktigheten av å elektrifisere kjøretøyparken. For klimaet er det like viktig at den samlede el-miksen endrer seg, slik at det faktisk kan settes et likhetstegn mellom el og ”grønn energi”.

Nullutslipp vs livsløpsutslipp

Et annet poeng som bør inkluderes mer i debatten rundt klimagassutslipp er hvordan man beregner utslipp. Det er mye snakk om såkalte ”nullutslippskjøretøy”, men det at et kjøretøy ikke har CO₂-utslipp ”fra eksosrøret” betyr ikke at kjøretøyet ikke har generert CO₂-utslipp.

For en elektrisk lastebil er det også store utslipp før bilen ruller ut av fabrikk. Fra utvinning av mineraler og andre råstoffer til selve monteringen. Og når lastebilen har gjort sitt følger nye utslipp, generert under demonteringen.

Ser en på rene klimagassutslipp er det dermed uansett et poeng å begrense produksjonen av antall kjøretøy som produseres og bruke de man har så effektivt som mulig.



Tror på en elektrisk revolusjon for varetransporten

ARENDALSUKA 2023: Sigve Jarl Aasebø er fast i troen på at utviklingen og utrulling av el-lastebiler vil gå fortere enn det mange tror og at alle nye lastebiler i Norge fra 2030 kan være elektriske nullutslippsbiler eller gå på biogass, dersom incentivene legges til rette.

Aasebø var en av de fire forfatterne bak rapporten "Elektriske lastebiler - teknologiutvikling, kostnader og barrierer" som ble publisert sommeren 2023 av Miljødirektoratet og Statens vegvesen.

Under Arendalsuka i august var Aasebø invitert av Norges Lastebileier-Forbund til "Samferdselsteltet" for å gi en status på utviklingen innen batteriteknologi.

Han har vært seniorrådgiver i Statens vegvesen siden 2016, der arbeidshverdagen i stor grad har bestått i å holde seg oppdatert på den teknologiske utviklingen for fremtidens nullutslippskjøretøy.

Ny og gammel «mobiltelefon»

- Hvordan kom vi fra dette, til dette? Sa Aasebø mens han viste frem en stor og klumpete «mobiltelefon» anno 1990 i den ene hånden, samtidig som han fisket frem en snerten mobiltelefon anno 2023 i den andre.

Scene-rekvisittene ga et slående bilde av utviklingen i generell batteriteknologi, og illustrerer den enorme utviklingen som har vært innen batteriteknologi.

- Det som skjer når batteriet endrer seg, det er at energitettheten endrer seg, vekten endrer seg, og det samme gjør kjøling, lading, styring og alt rundt. Alt endrer seg når batteriet og kjernen endrer seg. På samme måte vil lastebilen endre seg, sa han.

- Lastebilene vil naturligvis ikke krympes slik mobiltelefonene gjorde, men man vil se at drivlinjen og teknologiutviklingen vil preges av nye batterier, sa han.

Han viste en kurve der en ser at prisen per kilowatt for lithium-ion-batterier falt med cirka 97 prosent (justert for inflasjon) mellom 1991 og 2018.

- Og vi vet jo at prisene har fortsatt å falle en god del siden disse tallene ble publisert, og det er ingen tegn til at trenden med fallende pris per kilowatt vil

avta med det første. Ser en litt frem i tid, er det absolutt lov til å være optimistisk med tanke på pris og kapasitet for el-batteriene til lastebiler, sa han.

Litra-trekker setter standarden

Høsten 2023 mottok Litra-konsernet en trekkvogn som går i fast transport for Nortura. Vogntoget er rundt 50 tonn og kan kjøres i oppimot 60 mil per ladesyklus. Det er dagens kapasitet. Aasebø er sikker på at utviklingen ikke vil stoppe der. Det viktigste fremover nå er å sørge for god nok ladekapasitet. Og da går det ikke bare i antall ladestasjoner, men i aller høyeste grad også på ladehastighet.

- Det blir ikke ordentlig bra før ladehastigheten er på plass. Det tror vi kommer i løpet av et eller to år. Da tror vi at de elektriske lastebilene vil kunne betjene veldig mange bruksområder, og at de i praksis kan gjøre samme jobb som dagens diesellastebiler, sa han.

Drivstofføkonomi

Det er ofte påpekt at anskaffelseskostnadene for elektriske lastebiler er en god del høyere enn for en sammenlignbar diesel-lastebil. Aasebø understreker likevel at investering i el-lastebiler i mange tilfeller vil være fornuftig ikke bare fra et miljøperspektiv, men også fra et bedriftsøkonomisk perspektiv.

Han påpekte at strømprisen og hvor mye man får kjørt, er avgjørende parametere for om en investering vil lønne seg rent økonomisk eller ei.

- Om ladeprisen er syv kroner per kWh, eller fire eller tre, vil ha mye å si for driftsøkonomien. Men får vi strømprisen ned, så bør lønnsomhetspotensialet for dette teknologiskiftet definitivt være til stede, sier han.

Sammen med Miljødirektoratet har Aasebø og Statens vegvesen laget flere økonomiske kalkyler.

- Vi mener at på lokal distribusjon, og opp til regional distribusjon, så får du sannsynligvis god driftsøkonomi i dette ganske snart. Vi skal ikke se bort ifra at det er enkelte som driver med lokal distribusjon som allerede har positive tall i regnskapene.

- Vi liker å si at vi kjører konservative tall når vi gjør disse analysene. Vi tar ikke for hardt i det når vi regner på dette. Vi ser også at hvis du ikke kjører så langt, så får du heller ikke betalt for dette ved redusert drivstoffinnkjøp. Så hvis du kjører kort med en el-bil, da slår investeringskostnaden beina under deg. Når du først har kjøpt en el-lastbil, så må du bruke den. Det er da du tjener på det. Vi ser også at dersom det blir en høy ladekostnad, så slår det ut. Da blir det ikke lønnsomhet med det aller første, sa han.

- På langdistansetransport ser vi mye av de samme trendene, sa han, og påpekte at det tar litt lenger tid før disse kjøretøyene går i pluss.

Tøffere for små bedrifter og enbilseiere

Utbyggingen av ladeinfrastruktur er helt essensielt for å få en stor utbredelse av el-lastebiler. Her tror Aasebø at små bedrifter vil få det tøffere enn større bedrifter.

- Vi tror enkeltmannsforetaket og de små selskapene vil få en større utfordring i denne overgangen enn de større, som har mer fleksibilitet i flåten og i forhold til kjøpeoppdrag, sa han.

Han påpeker at teknologiutviklingen går raskt og at det for mange lastebileiere vil kunne være teknisk mulig og økonomisk lønnsomt å bytte fra dieseldrevne lastebiler til el-lastebiler før 2030, gitt at rimelig hurtiglading blir tilgjengelig og andre virkemidler videreføres eller forsterkes noe.

I rapporten "Elektriske lastebiler - teknologiutvikling, kostnader og barrierer", skriver Aasebø og medforfatterne følgende:

"Selv om nullutslippsmålet er satt til 2030 er det viktig å stimulere til økt innfasing allerede nå, fordi økt innfasingen de neste årene vil gi større utslippsreduksjoner i 2030. Tidligere innfasing vil også gi viktig læringseffekt, bidra til teknologiutvikling og økt utbygging av hurtigladeinfrastruktur. I tillegg vil opptrapping av nullutslippsandelen av salget nå øke kunnskapen om el-lastebiler både hos lastebileierne og i andre ledd av verdikjeden (verksteder mm.) og bidra til å redusere adferdsbarrieren".

Rapporten: **Elektriske lastebiler – teknologiutvikling, kostnader, barrierer** ble publisert i juni 2023 og er utarbeidet av Miljødirektoratet og Statens vegvesen. Forfatterne bak rapporten er Synnøve Ellingsen Grøndahl, Sigve Aasebø, Else-Marie Marskar og Christine Maass.

[Du kan laste den ned her.](#)

Artikkelen ble publisert i Logistikk Inside 17. november 2023.

”Kostnadene til det grønne skiftet er ikke noe transportørene kan ta alene. Man kommer ikke i mål med omstillingen om ikke vareeierne bidrar.”

Hege Nymoen
Daglig leder
Møller Logistikk

Skal gjennom det grønne skiftet
- og vet at dette må skje gjennom transportørene

Følgende tekst er et redigert utdrag fra en lengre artikkel i *Logistikk Inside* 14. november. [Du kan lese den lengre originalversjonen her.](#)

Hege Nymoen, daglig leder hos Møller Logistikk dele- og tilbehørslager i Lillestrøm, er klar på at den privateide Volkswagen-importøren skal nå målet om fossilfrie leveranser, og gjør hva de kan for å få transportbransjen med på reisen. Det krever sterk kravsetting, og bedriften er klar på at omstilling må skje i partnerskap.

Selskapet har en god stund hatt distribusjon i Østlandsområdet med biogass og el-lastebiler. Høsten 2023 ble satsingen også utvidet til å gjelde langtransport. Fra oktober begynte selskapet med transport av bildeler mellom Lillestrøm og Trondheim med biogass på tanken. Det er PostNord som står for transporten, og som har en ambisiøs målsetting om å fornye sin egneide lastebilflåte med kun nullutslippsbiler.

- Kommer ikke i mål om ikke transportkjøperne bidrar

Logistikk Insides vareeierundersøkelse i 2023 viste at det er mange vareeiere som ikke ønsker å betale ekstra for mer bærekraftig frakt. Møller Logistikk er ikke blant disse, de er villig til å ta sin del av ansvaret gjennom sine anbud, hvor bærekraft er en prioritert faktor i valg av partner.

- Kostnadene til det grønne skiftet er ikke noe transportørene kan ta alene. Man kommer ikke i mål med denne omstillingen om ikke vareeierne bidrar. Som transportør er det viktig å få verdisatt hva det faktisk betyr at du får bilen til å kjøre med biogass istedenfor diesel. At du ser at det kan bli økonomi i disse regnestykkene. Det ønsker vi å bidra til, sier Nymoen.

Store vareeiere og det offentlige må gå foran

- Jeg er stolt over å jobbe i en bedrift som har satt bærekraft høyt på agendaen. Når ledelsen snakker om de tre pilarene "folk, forretning og bærekraft", så er det dypt forankret. Det er gledelig å se, sier Nymoen, som er snar med å tildele mesteparten av æren for bærekraftsatsingen til de som har gått opp løypa i bedriften. Selv begynte hun i selskapet i mai 2023 år.

- I næringslivet er det mange bedrifter som lar seg stresse av utviklingen i aksjekursen. Der dagens aksjekurs gir retningen for morgendagens beslutninger, som skal gi en kortsiktig effekt. Her hos Møller merker jeg jo at bærekraft er en av de viktigste bærebjelkene i selskapet, og at bedriftsledelsen har et langsiktig perspektiv. Det er en fordel man gjerne har i veldrevne familiebedrifter, at man tenker langsiktig. Ofte er det jo det som skal til, for på kort sikt er det som regel mer lønnsomt å ikke være "grønn", men i det lange løp er det et konkurransefortrinn og en forutsetning for lønnsomhet, mener Nymoen.

Hun er krystallklar på at vareeiere må ta sin del av ansvaret for å få fortgang i det grønne skiftet, både i kravsetting, og ved å bidra selv.



Driftssjef Jon Strøm og daglig leder Hege Nymoen ved Møller Logistikk i Lillestrøm.

- Det ligger litt i kortene at store vareeiere med et stort transportbehov, sånn som oss, må bidra. Å strukturere transportavtalene på en sånn måte at transportørene får incentiver til å gjøre nødvendige investeringer. I tillegg må det offentlige mye høyere opp på banen. Når det kommer inn tydelige miljøkrav i de offentlige anbudene, først da kan vi få en større bevegelse i «det grønne skiftet», mener hun.

Nymoen er tydelig på at man ikke bare kan bruke pisken, gulroten må også tas i bruk.

- Transportørene må også få økonomiske incentiver for å skifte. Ikke kun møte høyere og høyere barrierer for å delta i anbudsrundene, mener hun.



Europris med i pilotprosjekt for miljøkutt innen sjø-

Europris har inngått avtale med A.P. Møller-Mærsk for å drastisk redusere selskapets CO2-utslipp i verdikjeden. Dette gjøres mulig ved å gå fra fossilt drivstoff til biodrivstoff for oversjøisk gods fra Asia til Europa.

Logistikk Inside tok i september 2023 en prat med **Pål-Christian Andersen**. Gjennom sine ti år som logistikkdirektør i Europris har han sett selskapet ta et stadig større eierskap til eget miljøfotavtrykk innen alt fra produksjon og sourcing av varer, til ENØK-tiltak i butikker og på sentrallager, til gjenvinning av avfall slik at «søppel» kan foredles til en ressurs.

Og ikke minst har det blitt tatt grep i transportleddet. Svært mange av varene som selges i butikkene kommer langveisfra. Sjøtransport brukes der det er mulig og praktisk, som fra Asia. Og der sjøveien blir for kronglete, for eksempel for europeisk-produserte varer fra Italia, benyttes tog istedenfor lastebiler for å frakte varene til Norge.

Ambisiøs miljøsatsing

Europris har som selskap forpliktet seg til å redusere CO2-utslippene sine i tråd med Parisavtalen og 1,5-graders målet. Dette er gjort gjennom å slutte seg til den globale bevegelsen Science Based Targets initiative (for mer info om SBTi, se faktaboks på siden), som i praksis vil si at Europris skal oppnå netto nullutslipp innen 2050.

Som et ledd i dette arbeidet har de inngått et samarbeid med shippinggiganten A.P. Møller-Mærsk. Avtalen innebærer at linjerederiet Maersk frakter varer med skip som bruker grønt biodrivstoff. Dette tiltaket alene reduserer Europris sitt CO2 utslipp fra sjøimport med 90 prosent.

Biodrivstoffet er produsert fra avfallsfett og oljer med høyt energiinnhold eller biomasse fra trevirke. Det produseres i en stegvis prosess og blandes til slutt med en liten andel lavsvovel olje. Det bidrar til en reduksjon på 90 prosent av CO2 for skip som driftes på denne type biodrivstoff sammenlignet med skip som benytter fossilt drivstoff.

- Hvordan kom denne avtalen i stand?

- *Miljøfotavtrykket vårt er noe vi jobber med hele tiden. Og vi har et godt samarbeid med Maersk. For akkurat denne avtalen om bruk av biodrivstoff har vi vært i dialog lenge, egentlig gjennom hele 2022, før det kulminerte i en avtale våren 2023, forteller Andersen.*

Logistikkdirektøren har vært tett involvert i avtalen, men tar ikke æren alene, og trekker spesielt frem Joachim Zelow fra Maersk og sin egen Europris-kollega Espen Hauge Brarud (Director Inbound & outbound transport) som viktige arkitekter bak avtalen.

Europris jobber aktivt med å inkludere bærekraft i alle ledd av virksomheten, og avtalen med Maersk styrker progresjonen i å oppnå utslippsmålene. Andersen er tydelig på at slike tiltak engasjerer medarbeiderne.

- *Det er helt klart med på å bygge stolthet internt, og hele avdelingen engasjerer seg i hvordan vi stadig kan bli litt bedre. Som leder må jeg sette det fokuset og sørge for at avdelingen klarer å løfte blikket. Og på den måten sørge for at vi ikke bare arbeider operasjonelt med kortsiktige mål og resultater, sier han.*

- Hvordan er prisbildet for dette miljøtiltaket kontra vanlig marint drivstoff?

- *Det er fortsatt sånn at man betaler en premium, for biodrivstoff er mer kostbart enn konvensjonelt fossilt drivstoff. Fra nyttår får man riktignok krav om miljøkvoter i EU (EU ETS/EU Emissions Trading System), så differansen vil bli mindre, men fortsatt vil det nok være litt dyrere. Men for vår del har vi tatt et aktivt standpunkt om å ta grep for å nå de miljømålene vi har satt oss, forteller Andersen.*

6000 til 8000 TEUs per år fra Asia

Europris sourcer mye varer fra Asia og har i over 15 år samarbeidet tett med Maersk Line om containerfrakten. Mellom 6000 og 8000 TEUs fraktes årlig fra fjerne Østen til Europa.

- *Vi tar inn mesteparten av vårt gods via Bremerhaven (Tyskland). Og det er for denne deep-sea-transporten avtalen gjelder, forteller Andersen.*

- Hva med den siste etappen til Norge?

- *Vi bruker shortsea-feederskip fra Bremerhaven til Moss Havn, som ligger tett på sentrallageret vårt i Moss. Og også her ser vi på hvordan vi kan redusere miljøfotavtrykket, sier Andersen.*

Tidligere i måneden (september 2023) var han i København, i forbindelse med dåpen av biometanol-skipet "Laura Mærsk".

- *Det er en del skip av denne typen på vei inn i flåten i Nord-Europa. Så det er noe vi følger spent med på, forteller han.*

Emballasje og materialvalg

Logistikkdirektøren forteller at transportleddet er et viktig sted i verdikjeden å gjøre grep for å redusere miljøfotavtrykket, men påpeker at miljøfokuset er mye bredere enn som så.

- *Omlag 80 prosent av utslippene våre relateres til produktene og emballasje. Vi har derfor en tett oppfølging av leverandørene der vi ser hvordan vi kan redusere utslippene, gjennom mer effektiv produksjon og mer miljøvennlige materialvalg. Og her ser vi også på bruk av emballasje, forteller Andersen.*

Varetransport over landegrenser

Som du kan lese mer av svarene på de følgende sidene er norske vareeiere i veldig stor grad en del av internasjonale forsyningskjeder. Og det er kun i unntakstilfeller at vareeierne hverken er beskjeftiget med import og/eller eksport.

Det betyr at vareeierne må forholde seg til forsyningskjeder som strekker seg over landegrenser, og som kan være sårbare for driftsforstyrrelser eller geopolitiske forhold.

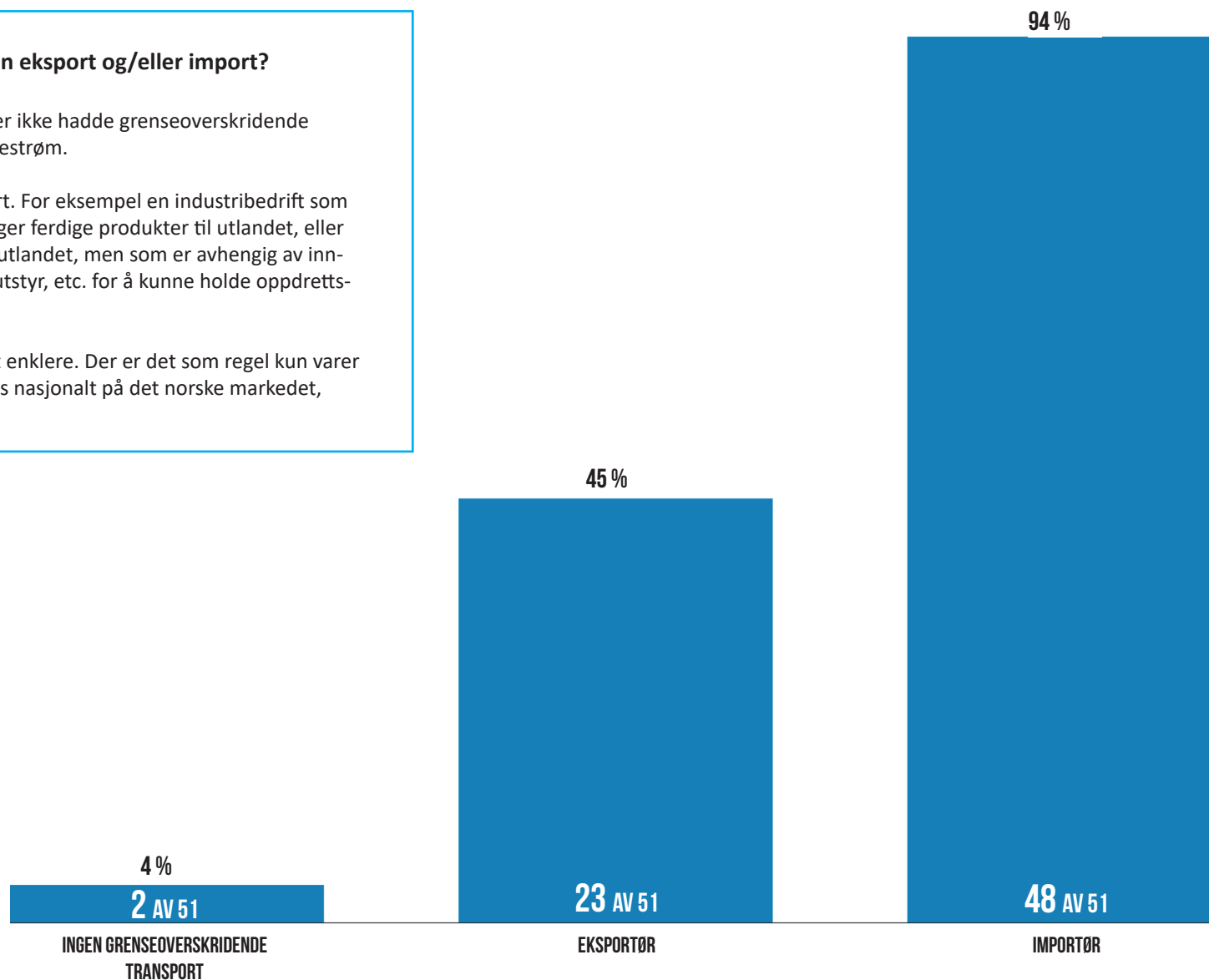
Med grenseoverskridende transport får man også utfordringer knyttet til håndtering av toll og internasjonale sanksjonsregimer.



Varetransport over landegrensener

Vi stilte vareeierne spørsmålet: Har bedriften eksport og/eller import?

- Tilbakemeldingen var at kun to av 51 bedrifter ikke hadde grenseoverskridende transporter for inngående eller utgående varestrøm.
- En rekke bedrifter har både eksport og import. For eksempel en industribedrift som importerer innsatsvarer til produksjon og selger ferdige produkter til utlandet, eller en sjømatprodusent som selger fersk laks til utlandet, men som er avhengig av innsatsfaktorer som fôr, medisiner, overvåkingsutstyr, etc. for å kunne holde oppdrettsanlegget i gang.
- For de rene handelsbedriftene er bildet langt enklere. Der er det som regel kun varer som importeres til Norge og som videreselges nasjonalt på det norske markedet, mens det ikke er noe eksport å snakke om.



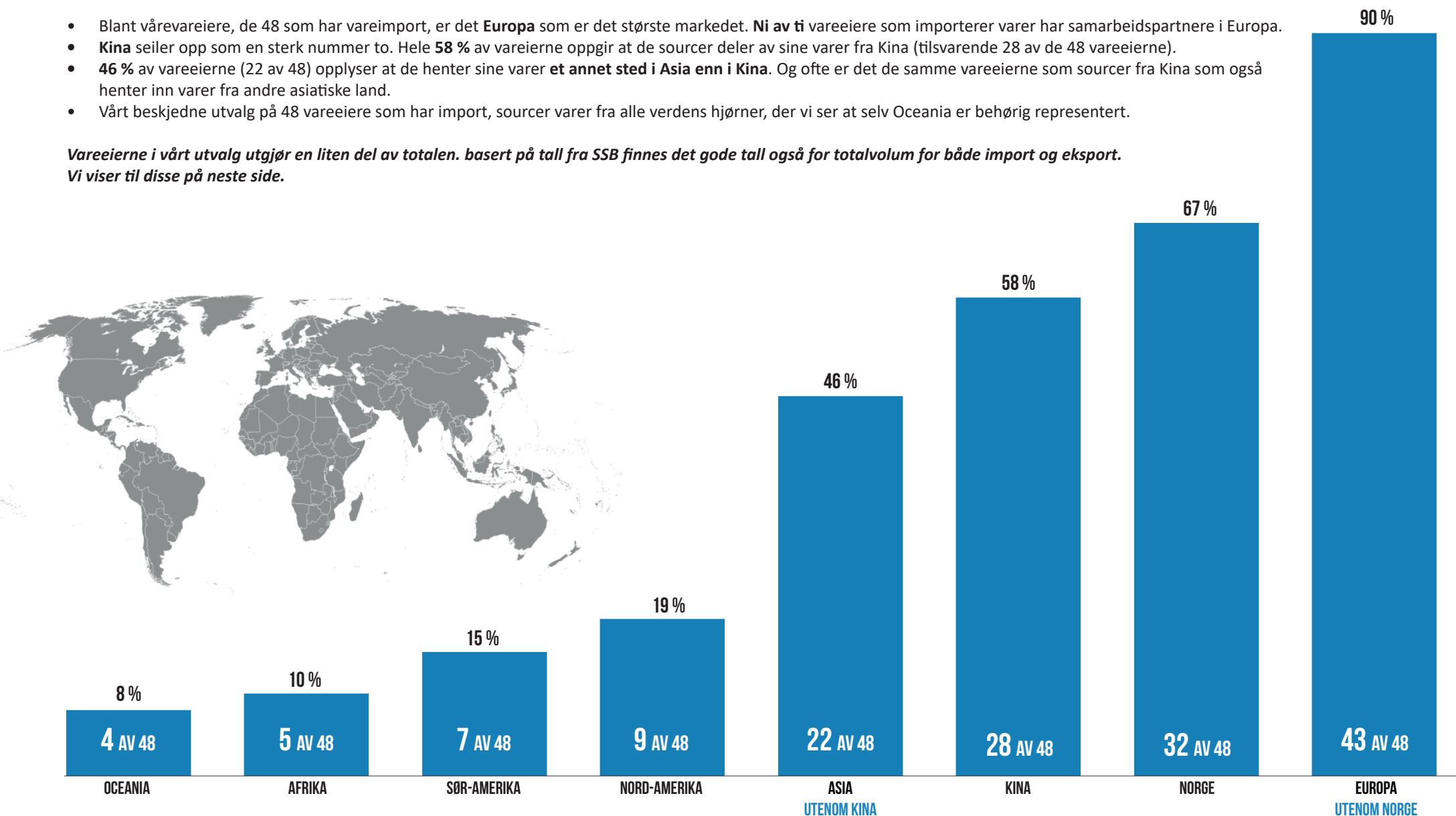


Varetransport over landegrensener

Vi har spurt vareeierne våre hvor de sourcer sine varer. Merk at vi kun har spurt *hvor* de får varene sine fra, ikke om *volumet*.

- Blant vårevareiere, de 48 som har vareimport, er det **Europa** som er det største markedet. **Ni av ti** vareeiere som importerer varer har samarbeidspartnere i Europa.
- **Kina** seiler opp som en sterk nummer to. Hele **58 %** av vareierne oppgir at de sourcer deler av sine varer fra Kina (tilsvarende 28 av de 48 vareeierne).
- **46 %** av vareeierne (22 av 48) opplyser at de henter sine varer **et annet sted i Asia enn i Kina**. Og ofte er det de samme vareeierne som sourcer fra Kina som også henter inn varer fra andre asiatiske land.
- Vårt beskjedne utvalg på 48 vareeiere som har import, sourcer varer fra alle verdens hjørner, der vi ser at selv Oceania er behørig representert.

Vareeierne i vårt utvalg utgjør en liten del av totalen. basert på tall fra SSB finnes det gode tall også for totalvolum for både import og eksport. Vi viser til disse på neste side.



DIGITOLL OG AVVIKLING AV DIREKTEKJØRINGSORDNINGEN:

En helt ny arbeidshverdag for vareimport fra 1. april 2025

1. april 2025 skjer en stor endring for vareimport til Norge. Fra denne datoen avvikles muligheten til å direktekjøre varer og det blir krav om digital melde- og opplysningsplikt og deklarasjonsplikt før eller senest ved grensepassering.

Direktekjøringsordningen i Norge er en del av dagens tollager-regime. Ved bruk av denne ordningen kan varer kjøres direkte til varemottaker, for så å deklarerer innen ti dager etter at varene er kommet inn i landet.

Tolletaten mottar lite eller ingen informasjon om varene før grensepassering.

Direktekjøringsordningen er særnorsk og ble innført som en unntaksordning på 1970-tallet. Ordningen har etter hvert utviklet seg til å bli den mest brukte ordningen ved import til Norge.

I praksis er det tollagerholdere som gjennom sin tollagerbevilling har søkt og fått tillatelse fra Tolletaten til å direktekjøre varer til mottaker, istedenfor å legge varene inn på et tollager. Tollagerholder godsregistrerer varene ved grensepassering, og tar på den måten ansvar for varene frem til deklarerer er skjedd og varene er gått over til fri disponering.

Den nye hverdagen fra 1. april 2025

Om noen få måneder er ikke lenger dette en ordning som kan benyttes av transportører og vareeiere. Fra 1. april 2025 må all dokumentasjon være på plass senest ved godsets ankomst til norsk grense.

Dette vil kreve en helt annen grad av samarbeid og kommunikasjon på tvers av alle aktørene i verdikjeden for å sikre at varene ikke blir holdt igjen på grensen.

Det er flere formål med dette digitaliseringsprosjektet, hvorav det mest opplagte er sikkerhetsaspektet og det å få bedre kontroll med varer som ankommer Norge. Et annet mål er å effektivisere tollhåndteringen ved å digitalisere prosessen og få et bedre styringsverktøy for å kunne foreta mer målrettet kontrollvirksomhet av varestøtten til Norge.

Fra bransjehold er det uttrykt bekymring for at avvikling av direktekjøringsordningen skjer raskere enn vareeierens, eksportørens (avsender av godset), transportørens og speditørens evne til å omstille seg. En del av bekymringen knytter seg til vareflytens internasjonale natur, der mange av aktørene i verdikjeden ikke er kjent med Digitoll, som er en særnorsk ordning.



Fra april neste år må all dokumentasjon for vareimporten være på plass før varene ankommer Norge. Hvis ikke blir det "rødt lys" på grensen og godset blir holdt igjen. Norske vareeiere har mye å sette seg inn i før de er klare til det som er den største omveltningen i tollprosedyrene på mange tiår.

Kjennskap til Digitoll og avvikling av direktekjøringsordningen

Hvor godt kjent er egentlig vareeierne med Digitoll og avviklingen av direktekjøringsordningen fra 1. april 2025?

I vårt utvalg har vi sjekket med de 48 vareeierne som har vareimport til Norge. Tilbakemeldingen er at det, selv blant mange av landets største og mest logistikkintensive vareimportører, er en betydelig grad av usikkerhet rundt et vidtgripende regelverk som vil tre i kraft om kun ni måneder.

Dette gir grunn til bekymring for hvordan det egentlig står til blant vareeierne totalt sett. De kan risikere å møte leveringsutfordringer for sine vareleveranser etter 1. april 2025 som de ikke har vært forberedt på. Dette er naturligvis noe som i større grad vil være en utfordring for bedrifter som har tidskritiske leveranser.

At kun tre av ti vareeiere har satt seg godt inn i Digitoll-konseptet og det nye tollregelverket, og hvordan det påvirker bedriftens varestrømmer, er oppsiktsvekkende.

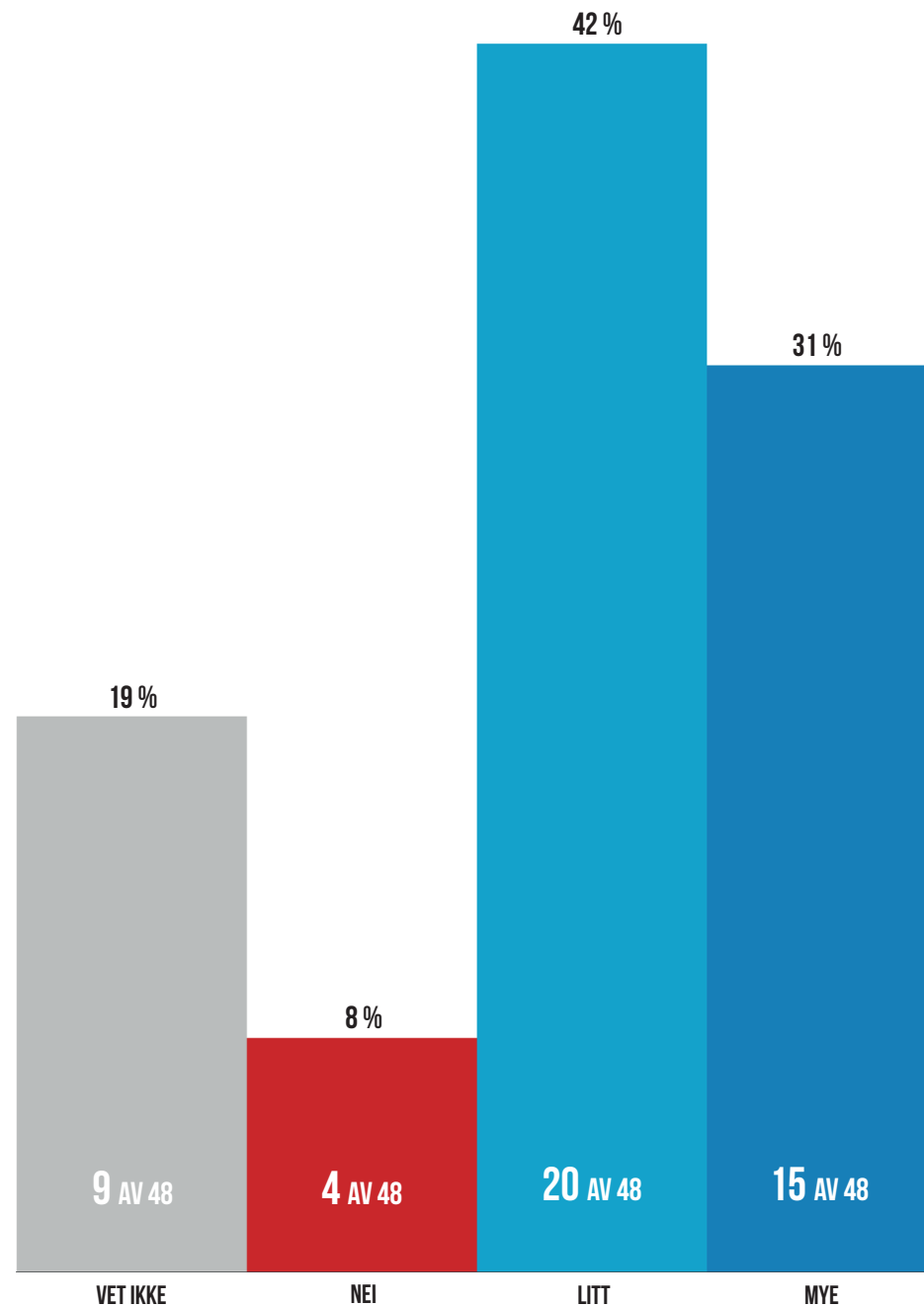
Det er likevel ikke helt uventet. Tollfaget er et viktig, men ofte undervurdert kompetansefelt i bedriftene. Det siste året har vi, utenfor Vareeierundersøkelsen, vært i kontakt med vareeiere som har blitt tatt litt "på senga" når de får fortalt hvor vidtgripende de nye tollprosedyrene vil bli.

Der man tidligere har kunnet skyve en del av ansvaret over på en serviceinnstilt speditør for å få effektivert tollbehandlingen, er det viktig å få understreket at det i det nye tollregimet som baserer seg på digital profilering av sikkerhetsrisiko, vil fastsettes strenge, men godt kommuniserte krav til all informasjon som skal være inkludert i datasettet som skal sendes over til tolletaten. Mye av informasjonen kan speditørene fortsatt hjelpe til med, men vareeierne og deres leverandører må også levere datakvalitet på et høyere nivå enn tidligere, og ikke minst på et tidligere tidspunkt. For hvis ikke informasjonen er på plass når godset ankommer grensen, skal transporten bli holdt igjen på grensen til alt er i orden.

Slik var svaralternativene og dette svarte vareeierne:

- Vi har **ikke** satt oss inn i tollregelverket og Digitoll og hvordan det påvirker oss: **8 %**
- Vi har satt oss **litt** inn i tollregelverket og Digitoll og hvordan det påvirker oss: **42 %**.
- Vi har satt oss **godt** inn i tollregelverket og Digitoll og hvordan det påvirker oss: **31 %**

19 % av vareeierne med vareimport svarte "**Vet ikke**" på dette spørsmålet.



Som vi så var det et opplagt behov for å sette seg mer inn i det nye tollregelverket for å få på plass nye driftsrutiner hos vareeierne for å kunne levere den kvaliteten som er nødvendig for å sikre god vareflyt for vareimporten neste år.

Vi spurte vareeierne hvordan dette kompetansebehovet skal dekkes opp?

21 % har allerede vært "på ballen" og **har** hentet inn ekstern tollkompetanse.

Omtrent like mange, **23 %**, opplyser at de **skal** hente inn ekstern kompetanse.

En tredjedel av vareeierne, **33 %**, opplyser at de vil løse dette med **interne fagressurser** innen toll. Enten at slik kompetanse allerede er på plass i bedriften eller at det må rekrutteres ny kompetanse.

23 % av vareeierne svarte "**Vet ikke**" på dette spørsmålet. Igjen stusser vi litt over at dette tallet er såpass høyt.

En operasjonell risiko?

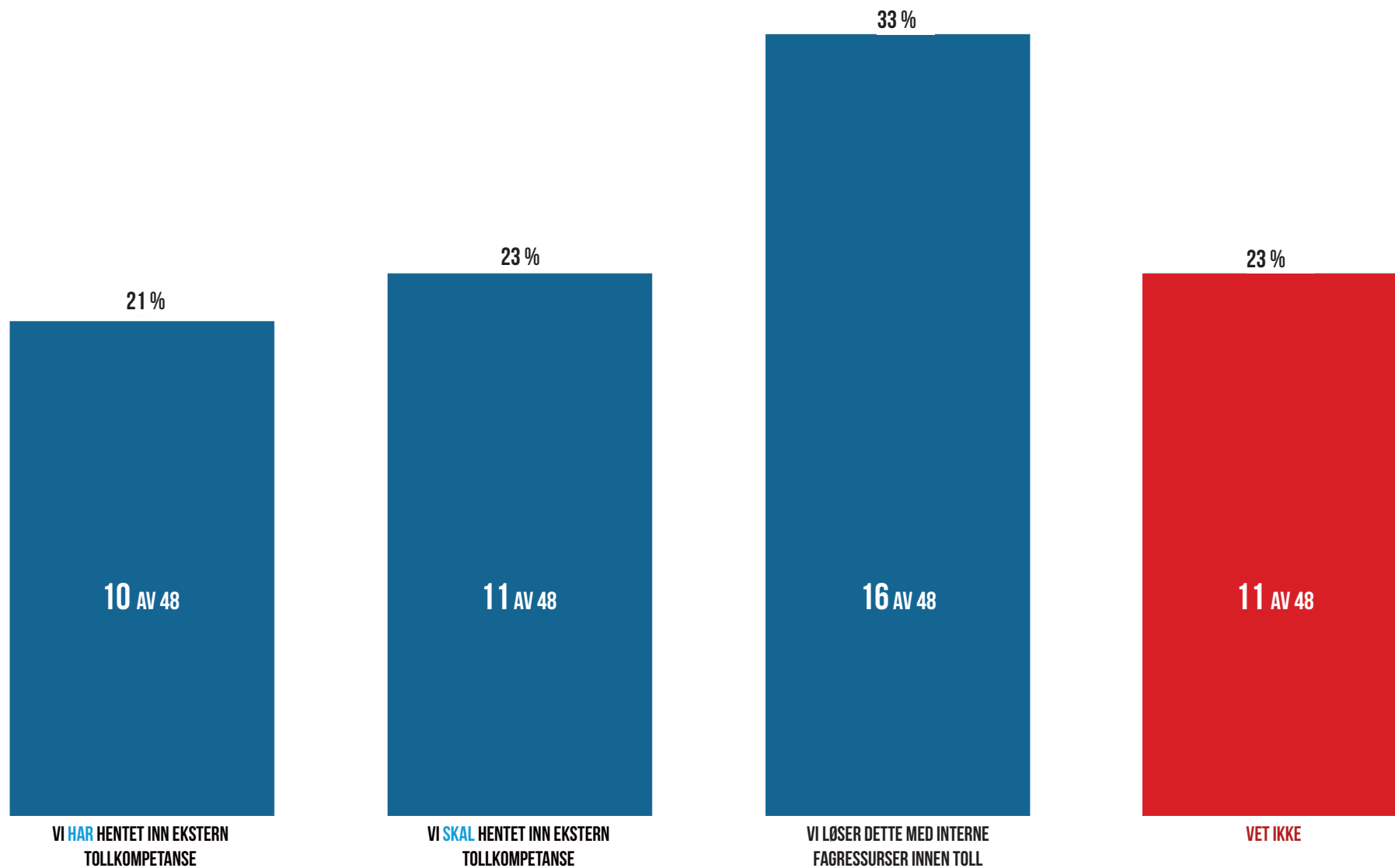
En ting som ikke skal undervurderes, er de store praktiske endringene som må på plass, og det faktum at mange vareeiere blir berørt.

Det er heller ikke et utømmelig marked for tollkompetanse å koble seg opp mot.

Et tips til vareeiere er å komme seg "høyere opp i banen" så raskt som mulig og sikre seg tilgang på den kompetansen dere trenger, for å unngå at tollhåndtering blir en operasjonell risiko neste år.

Om dere ønsker mer informasjon om Digitoll, anbefaler vi dere å starte med å sjekke ut Tolletatens egne sider: Toll.no/digitoll

Digitoll og avvikling av direktekjøringsordningen: Kompetanse





Tolletaten: - Kom dere ned fra gjerdet!

Datoen er satt, og Tolletaten rikker seg ikke. Fra 1. april 2025 innføres obligatorisk Digitoll for alle transportformer.

Avdelingsdirektør **Monica Nyhagebråten** fra Vareførselsdivisjonen innledet på Norstellas vårmøte for nettverksgruppen for internasjonal handelsforenkling i april, der hun ga en statusoppdatering på Digitoll.

Fra og med 1. april 2025 blir digital melde- og opplysningsplikt obligatorisk og pliktig ved grensepassering for alle som frakter varer inn til Norge.

- På sikt vil det også bli digital varsling også på eksportgods, sa Nyhagebråten, uten å kunne tidfeste nøyaktig når dette vil bli innført.

Tolletatens Digitoll-konsept er nybrottsarbeid. Avdelingslederen oppfordrer alle til å komme seg ned fra gjerde og begynne å høste erfaringer allerede nå.

Den mest hektiske måneden til nå (oppdatert per mars 2024) etter at Digitoll ble innført var februar i år, med 1386 heldigitale grensepasseringer. I rene tall betyr dette snaut 48 grensepasseringer per døgn. Og en dråpe i havet i forhold til det store volumet som vil måtte benytte denne løsningen om 11 måneder.

Regner med kraftig økning i Digitoll-adopsjon

- Vi regner med en ganske kraftig økning av Digitoll-passeringer fra høsten av og frem til det blir obligatorisk for alle i april neste år. Så jeg vil oppfordre alle til å komme i gang!

- Nå når det er færre brukere er det enklere for oss å bistå dere. Om dere venter helt til slutten vil vi ikke ha den samme muligheten, så hun i et forsøk på å selge i budskapet til speditører og vareiere som fremdeles sitter på gjerdet.

”Midlertidig ordning” som ble en ny standard i flere tiår

Digitoll markerer som kjent en betydelig endring fra dagens praksis. Den såkalte direktekjøringsordningen avvikles. Ordningen, der man har hatt mulighet til å fortelle varene inntil ti dager etter grensepassering, ble i sin tid innført som en midlertidig løsning for næringslivet, men har de siste tiårene etablerte seg som vanlig praksis for mesteparten av godset som kommer inn over grensen. Omtrent 70 prosent av inngående varestrøm til Norge foregår ved hjelp av denne ordningen.

Må få kontroll på inngående varestrøm til Norge

Mange vareiere og speditører er skeptiske til den digitale revolusjonen Tolletaten har dratt i gang. Og skepsisen bunner først og fremst i prosedyrer og ikke i selve formålet.

- Med direktekjøringsordningen har man kunnet deklare hva som har kommet inn til landet mange dager etter ankomst. En veldig sentral del av samfunnsoppdraget vårt er å ha kontroll med hva som kommer inn over grensen til Norge, og det har vi ikke i dag. Vi har mange millioner forsendelser som ankommer Norge hvert år, og har ikke mulighet til å kontrollere alle, sa Nyhagebråten.

- Jeg skjønner frustrasjonen mange av dere føler med Digitoll, men minner derfor på hvorfor vi er nødt til å gjøre dette, sa hun.

- Vi kommer fra en tollhverdag med mye manuelle og tidkrevende løsninger, og det blir et paradigmeskifte når vi kommer over i en ny digital hverdag. Vi får muligheten til å risikovurdere varestrømmen på en helt annen måte. Og mye mer effektivt. Jeg tror også at transportbransjen vil oppleve Digitoll som en mer effektiv løsning enn det vi har i dag, etter at ting har fått satt seg, la hun til.



Tolletaten arrangerer hver høst en egen konferanse, **Tolldagen**. Følg med på etatens hjemmesider for mer info om dato og program.

Om du vil vite mer om Digitoll og se etatens egne webinarer og E-læringskurs om emnet, kan du gå inn [her](#).



Tollveteran: - Frykter køkaos på grensen

Merk deg datoen 1. april 2025. Om du leser et nyhetsoppslag den tirsdagen om stillestående kø fra Svinesund til Strømstad er det ikke gitt at det er en dårlig aprilspøk.

Artikkelen ble publisert i Logistikk Inside 26. april 2024.

Det er kun noen måneder igjen til Digitoll blir obligatorisk for alle transportformer. Et langt liv i tollfaget gjør at Thor Edquist frykter for hva konsekvensen blir av Digitoll den første tiden, ikke minst ved landets mest trafikkerte grensestasjon.

- Allerede i dag opplever en titt og ofte ganske lange køer som strekker seg fra grensen og helt til E6-avkjøringen til Nordby. Det kan bli småtteri mot det vi kan ha i vente, sier han til Logistikk Inside, og legger til at det ikke så veldig stor parkeringsplass på tollstasjonen i grensebyen der han selv var ordfører i åtte år fra 2011 til 2019.

- *Køen hoper seg fort opp når det blir mye trafikk. Og slik jeg ser det er en av de største problemene med Digitoll-ordningen at det skal lite til før det blir køkaos ved Svinesund. For det er til liten trøst for de som har alle papirene i orden og skal kjøre gjennom kontrollen på grønt lys, så lenge de blir sittende fast i den samme køen som alle de andre, påpeker han.*

- *En større oppgradering av grensestasjonen må til, men jeg sliter med å se at det vil skje før vi skriver 1. april 2025, sier han*

- *Jeg skal ikke spå hvor lang køen inn i Sverige vil bli, men jeg tror den kan bli veldig lang, legger han til.*

Stor spredning i den digitale modenheten

Som mange andre som diskuterer Digitoll, er heller ikke Edquist noen motstander av Digitoll som konsept. Bedre kontroll med hva som kommer til Norge av gods på forhånd er en stor fordel. At også tollfaget skal ta del i den digitale revolusjonen i samfunnet finner han også naturlig. Han er mer bekymret for den krevende fasen før nye digitale systemer får «satt seg». Han tror særlig at man fra Tolletatens side har overvurdert den digitale modenheten til mange av de utenlandske aktørene som leverer varer til Norge.

- *I Norge ligger vi langt foran de fleste andre land. Man skal ikke lenger enn til Baltikum og Tyskland for å se at den digitale modenheten ligger på et helt annet nivå, sier han.*

- *Om noen år kan det godt være at vi alle er veldig godt fornøyd med Digitoll-ordningen. Ikke noe hadde vært bedre enn det. Men mitt hovedpoeng nå er at jeg ønsker at selve overgangen skal gå så smidig som mulig. Jeg tror overgangen kan bli veldig tøff. Så min agenda med utspillet om milelange køer er todelt: Jeg ønsker at næringslivsaktørene skal våkne og sette seg inn i Digitoll og forberede sjåførere og samarbeidspartnere og å forberede egne systemer og rutiner. Samtidig håper jeg tolletaten finner gode og smidige løsninger som gjør at ikke alt stopper opp, sier Edquist.*

- Større interesse enn noen gang

De store endringene som står på trappene, som vil gi en helt ny arbeidshverdag for alle som jobber med tollhåndtering, gjør at interessen for tollfaget er større enn noen gang. For første gang var Norstellas nettverksmøte innen internasjonale handelsforenklinger hos Polyteknisk Forening i Oslo helt fullbooket, lang tid i forveien.

- *Nei, det har aldri vært sånt fokus på toll som det er nå. Jeg har jo vært med siden lenge før TVINN kom. Så det som skjer nå er jo den største endringen siden TVINN kom i 1988, mener Edquist.*

Snubletråder i fleng: Hva heter flykapteinen?

Hvor smidig overgangen til obligatorisk Digitoll vil bli er en usikkerhetsfaktor. De neste månedene må flere praktiske snubletråder ryddes av veien.

En av de praktiske utfordringene man ser nå, er noe så "enkelt" som å rapportere inn navnet på den som fører transportmiddelet over grensen. Dette kan være utfordrende nok både for lastebil-sjåførere, lok-førere og skipskapteiner. Det er imidlertid for flykapteiner baugen synes størst i øyeblikket. Og da snakker vi ikke kun om piloten på et dedikert fraktfly fra DHL, FedEx eller lignende, også SAS-kapteinen på København-flyet må inn i manifestet speditørene sender inn til tolletaten. Dette går inn under melde- og opplysningsplikten.

- *Dette er informasjon som ikke er tilgjengelig for speditører som oss som skal levere inn denne dokumentasjonen. Her må Avinor og Tolletaten på banen for å finne en løsning, for slik regelverket er utformet i dag, vil ikke våre flysendinger via Digitoll bli godkjent uten at navnet på kapteinen som er ansvarlig for transporten er nevnt ved navn, påpekte Elin Tveiten, seniorleder for toll i DSV da hun innledet om Digitoll under Logistikkdagen 2024 i Sarpsborg i mars.*

Kravet til dokumentasjon, om alt fra gods, til kjøretøy, den som fører transportmiddelet, og hvor og når godset ankommer, må på plass i god tid før varene ankommer. Det fordrer en helt annen kontroll i "sysakene" enn det som er tilfellet i dagens situasjon. God service hos speditørene og et system som har vært innrettet slik at det har vært rikelig anledning til å "fikse ting i etterkant", har bidratt til at importørene har en ordening som er veldig gunstig i forhold til vareflyt. Skal flyten opprettholdes, hviler mye mer ansvar på importørene selv og deres leverandører på å føre speditørene med den dokumentasjonen som er nødvendig i god tid før transporten skal gjennomføres.

- *Dette kommer til å bli en veldig stor omstilling, og mitt inntrykk er at de færreste bedriftene i næringslivet har tatt inn over seg hvordan dette vil treffe de, sa Tveiten.*

Hun er klar på at Digitoll har mange fordeler. Bedre kontroll med hvilke varer som kommer inn over grensen er en opplagt fordel. Det vil også være en ordening som vil favorisere de seriøse aktørene.

- *Det er et omfattende regime som skal på plass, og de useriøse bedriftene vil ikke klare å levere på den kravspeccen som Tolletaten innfører. Så det er mye bra med Digitoll, understreket hun.* Det er imidlertid den praktiske gjennomføringen hun er bekymret for. På kontinentet er mange ukjente med Digitoll og hva det innebærer. Tveiten trekker også frem vareimportens internasjonale natur som en utfordring. Opplysningskampanjer innenfor Norges grenser har begrenset effekt all den tid det i stor grad er de utenfor landets grenser som må sørge for å ha dokumentasjonen på plass.

- *Det at Digitoll foreløpig er en særnorsk ordning er en stor ulempe. Nede på kontinentet er det per nå bare noen ytterst få som vet hva dette er for noe. En skal huske på at mange av de som ankommer grensen med varer til Norge har forholdt seg til direktetekjøringsordningen i 50 år, påpekte hun.*

Tveiten frykter dermed en situasjon der de uten de digitale tolldokumentene i orden vil føre til utfordringer også for de som har alt på stell. De skal i teorien kunne kjøre på grønt lys gjennom tollene, som et signal på at tollkontrollen er i orden og at godset er ferdig dekarert og står til fri disponering for kunde.

Leveringsutfordringer: Inngående varestrøm

De globale forsyningslinjene har vært ustabile i flere år på grunn av store enkelthendelser som har hatt stor påvirkning på vareflyten. Først under pandemien, deretter som følge av krigen i Ukraina, og sist som følge av uro i Midtøsten.

Utfordringene for norske vareeiere har i stor grad kommet i etapper som delvis har overlappet hverandre. I 2020 ble Brexit, og innføring av flaskehals for leveranser fra Storbritannia, kombinert med enda større leveringsutfordringer som var følgekonskvenser av den verdensomspennende koronapandemien.

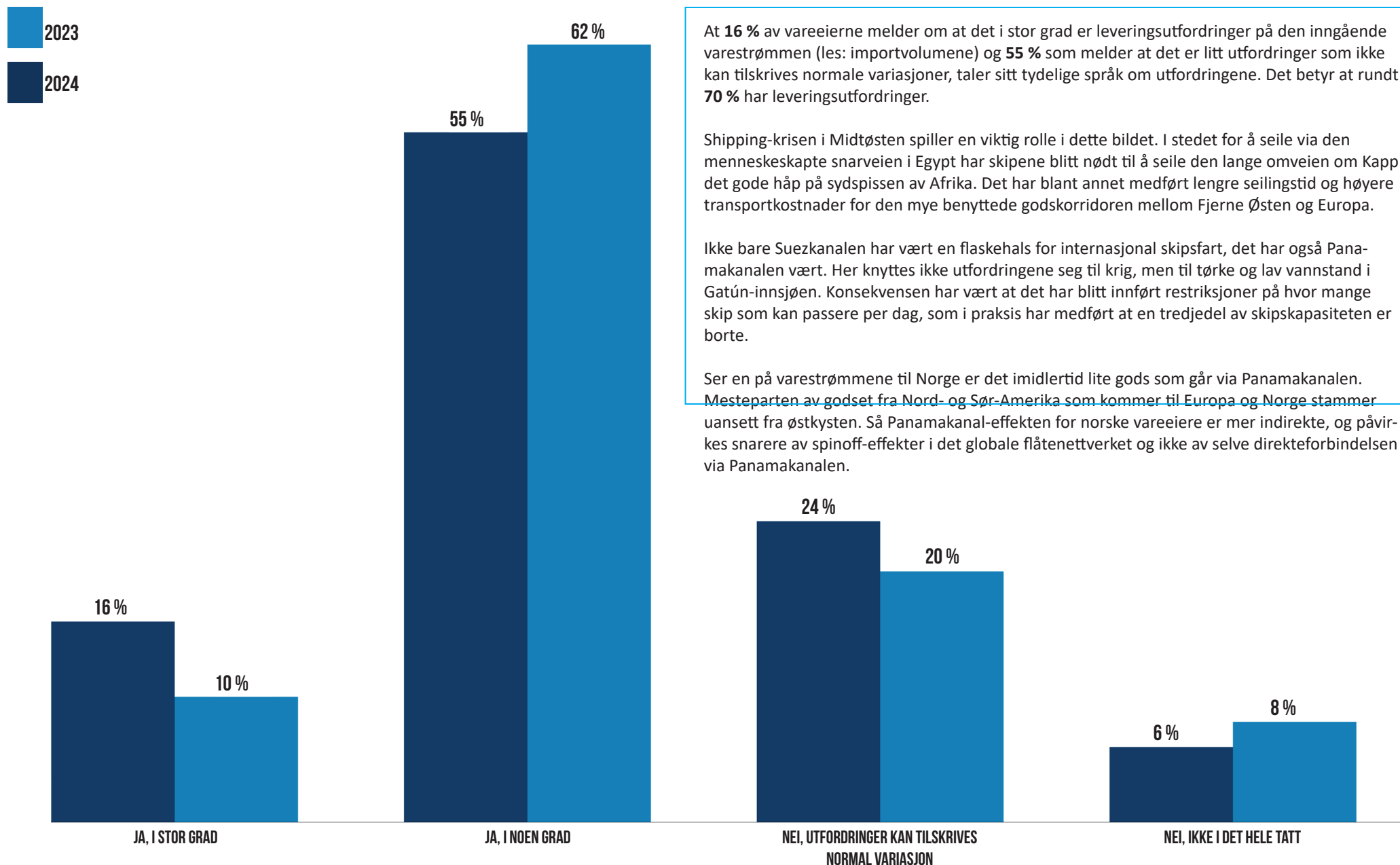
I 2022 var ikke lenger Brexit å regne som avvikshåndtering, men som del av en ny normalsituasjon. Det var fortsatt en del ettervirkninger etter av pandemien, ikke minst i Asia der det fremdeles var strenge restriksjoner. En ny utfordring kom i februar 2022, da russiske leverandører over natten ble uønsket som leverandører til vareeiere i Norge og Vesten. Det ble også innført et strengt sanksjonsregime som påvirket både import og eksport. For eksempel var det strenge restriksjoner knyttet til russisk stål, der vareeierne måtte frem-skatte bevis på at stålet ikke hadde opprinnelse i Russland.

Skrur man tiden frem til 2024, etter over to år med krig i Ukraina, har norske vareeiere i 2024 tilpasset seg en ny hverdag der russiske leverandører ikke er en del av leverandørkjeden lenger. Utfordringer som på en eller annen måte kan knyttes til Ukraina-krigen er dermed i hovedsak relatert til et mer presset marked for enkelte produkter når russerne er uaktuelle som leverandører. Samt at det også er en del plunder og heft knyttet til sanksjonsregimet, som i enkelte tilfeller medfører mer friksjon i handelsflyten enn tidligere (stål er ett eksempel, men kan også brukes om en del andre produkter).

De utfordringene man ser i leveringsutfordringer for inngående varestrøm i 2024 er dermed hovedsakelig knyttet til følgekonskvenser av den spente situasjonen i Midtøsten. Houthi-opprørerne i Jemen, som ligger i borgerkrig i eget land med den regjeringen som er anerkjent av FN, har siden november 2023 utført terrorangrep mot kommersielle lasteskip. For norske vareeiere ble denne effekten særlig merkbar fra midten av desember, etter at også skip uten noen som helst tilknytning til Israel ble ansett som legitime militære mål av Houthisene. Konskvensen av disse angrepene er at en stor del av skipstrafikken er om dirigert fra Suezkanalen til Kapp det gode håp rundt sydspissen av Sør-Afrika.



Leveringsutfordringer: Inngående varestrøm



Shipping-krisen i Midtøsten

Urolighetene i Israel har medført at Houthi-opprørere i Jemen har angrepet skip på vei til og fra Suezkanalen.

På bildet ser vi lasteskipet *Galaxy Leader*, som ble kapret 19. november.



The
Guardian

Slik har vi blitt påvirket av shippingkrisen i Rødehavet

Nesten 73 % av bedriftene i vårt utvalg av vareeiere har fått merkbare konsekvenser for sin vareforsyning som følge av den pågående shippingkrisen i Midtøsten.

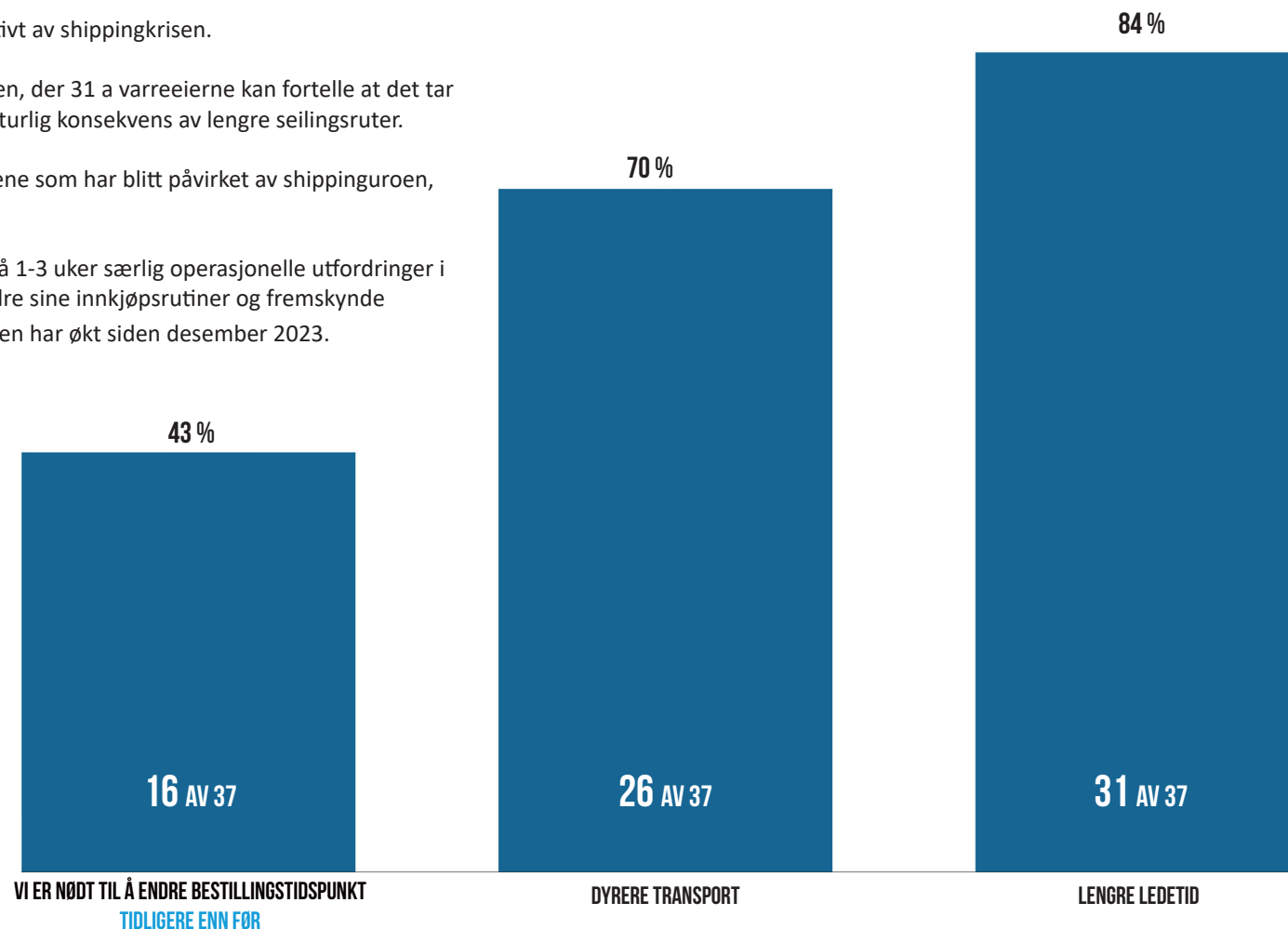
Etter at Houthi-opprørerne i Jemen begynte med målrettede angrep mot kommersiell skipsfart, ble mange av skipene som vanligvis seiler via Suezkanalen omdirigert til å seile rundt Afrikas sydlige spiss, Kapp det gode håp.

37 av **51** vareeiere oppgir at de har blitt påvirket negativt av shippingkrisen.

Lengre ledetid er den mest fremtredende konsekvensen, der 31 av varreeierne kan fortelle at det tar lengre tid for godset å komme frem, noe som er en naturlig konsekvens av lengre seilingsruter.

26 av vareeierne, tilsvarende 70 prosent av de bedriftene som har blitt påvirket av shippinguroen, opplyser at transporten har blitt dyrere.

For en del av bedriftene skaper ikke lengre ledetider på 1-3 uker særlig operasjonelle utfordringer i logistikken, men 16 av de (43 %) har blitt nødt til å endre sine innkjøpsrutiner og fremskynde bestillingstidspunktet for å ta høyde for at leveringstiden har økt siden desember 2023.



Slik ble åtte norske vareeiere påvirket av shippingkrisen

I januar intervjuet Logistikk Inside en rekke norske vareeiere for å høre om hvordan de ble påvirket av shipping-krisen i Midtøsten. Her er et kortfattet sammendrag fra åtte store norske vareeiere.



Jarle Kjellingtveit, Leder Transport i Coop Faghandel

Konsekvensene er foreløpig minimale, men det må allokeres mer ressurser til oppfølging av vareleveranser fra Asia, samt planlegging og oppdatering av ordre. Frykten er at kampanjer og viktige sesongvarer skal bli påvirket av lengre ledetid.



Stine Odland, pressesjef og leder for samfunnskontakt, IKEA

Har til nå unngått leveringsutfordringer som følge av omdirigering av skip rundt Kapp det gode håp, men forteller at en langvarig stenging av Suezkanalen kan medføre forsinkelser og begrensninger i tilgjengeligheten for enkelte produkter på sikt.



Jan Christian Thommessen, kommunikasjonsdirektør, XXL

En begrenset eksponering mot asiatiske varer gjør at XXL i liten grad har blitt påvirket negativt av shippingkrisen i Rødehavet og Adenbukta.

Mikael Lennartsson Kellett, Logistics Director, Jula AB

Lengre ledetider og ubalanse i logistikkflyten er konsekvensene av uroen i Midtøsten, men logistikkdirektør Mikael Lennartsson Kellett hos Jula lar seg foreløpig ikke stresse av at varer fra Asia må rundt Kapp det gode håp istedenfor å ta den vanlige snarveien via Rødehavet og Suezkanalen.



I Vareeierundersøkelsen er vareeierne anonymisert. I tillegg til Vareeierundersøkelsen har redaksjonen også hatt dialog med en rekke store norske vareeiere i en ordinær intervjusituasjon i januar 2024.



Anders Nilsen, administrerende direktør, POWER

Med forsinkelser på cirka to uker, har POWER dratt fordel av et sentrallager med god varebeholdning.



Som en stor importør av varer fra blant annet Asia følger Elkjøp utviklingen i Rødehavet tett. Selv om vi ser at situasjonen kan by på utfordringer på sikt, ser vi foreløpig få direkte konsekvenser for gods som vil påvirke våre kunder i Norge og Norden, forteller Kristian Willanger, nordisk kommunikasjonssjef i Elkjøp.



HYDRO ALUMINIUM METAL

*- Dette har så langt ingen merkbare konsekvenser for Hydro eller våre kunder. Vi har tett oppfølging av leverandører og forsyningskjede og har lager av kritiske råmaterialer for å kunne håndtere forsinkelser som dette på best mulig måte, forklarer logistikksjef **Gerd Aalborg Aas** i Hydro Aluminium Metal. Seiling rundt Kapp det gode håp øker seilingstiden med 12-14 dager. De legger dette grunn for planleggingen og estimerer med lengre ledetid på råvarer berørte av dette.*



Nina Stokke, Freight & Forwarding Manager i Unil

Fremskyding av vareforsendelser, kombinert med et robust sikkerhetslager, bidrar til å redusere konsekvensene av lengre og dyrere forsyningslinjer for Unil.

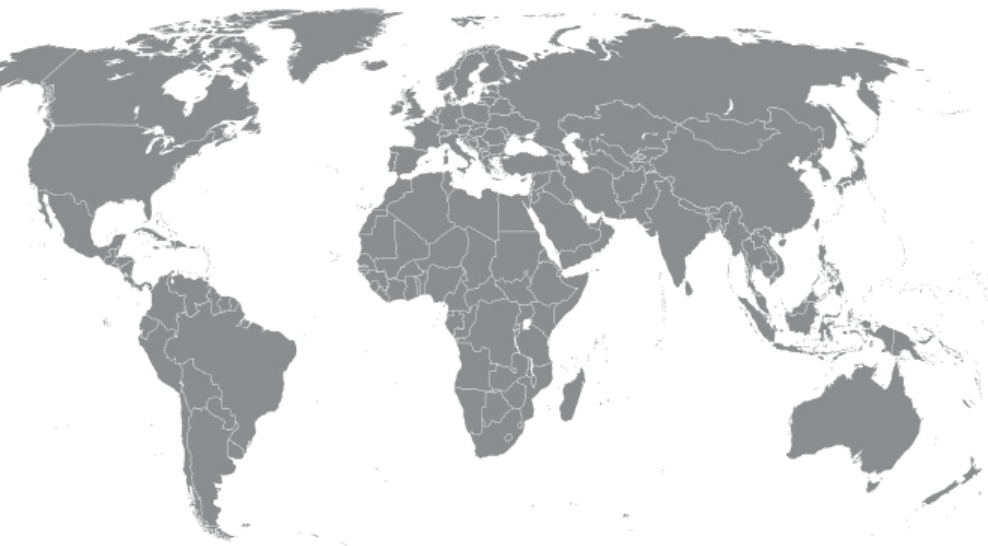
Nearshoring og friendshoring

Koronapandemien, krigen i Ukraina, uroen i Midtøsten, tørke i Panamakanalen og hendelser som containerskipet "Ever Given" som blokkerte Suezkanalen i en uke i 2021, har ført til at de lange forsyningslinjene har vært svært ustabile de siste årene.

Disse hendelsene må også ses mot et geopolitisk bakteppe som fremstår mer uklart enn på lenge. Krefter som jobber for mer globalisme og internasjonalt samarbeid, for eksempel for å møte globale utfordringer med klimautfordringer, møter sterke motkrefter som ønsker å styrke det nasjonale.

Folkeavstemningen om Brexit i 2016 var en manifestasjon av en tendens som har blitt tydelig over store deler av verden. I USA har Biden-administrasjonen innført "The Inflation Reduction Act", som er innrettet for å beskytte amerikansk næringsliv. Legg til at slagordet "America First" er ventet å være et tydelig politisk budskap fra en revansjesugen Donald Trump i høstens valgkamp. Uansett hvem som vinner presidentvalget er det ventet at USA tar grep som sikter på å styrke amerikansk næringsliv, til dels på Europas bekostning.

I et landskap der globale supermakter og regionale handelsallianser skal posisjonere seg for fremtiden, har begreper som nearshoring, friendshoring og reshoring fått fornyet aktualitet.



Begrepsforklaring

Nearshoring: Å flytte vareproduksjon nærmere markedet. For eksempel fra Kina til Tyrkia eller Polen.

Friendshoring: Å flytte vareproduksjonen til et annet marked basert på geopolitisk grunnlag. For eksempel fra Russland til Polen i forbindelse med Ukraina-krigen.

Offshoring: Å flytte vareproduksjonen ut av hjemlandet. For eksempel fra Norge til Baltikum.

Onshoring eller reshoring: Å flytte vareproduksjon fra utlandet og hjem til hjemlandet. For eksempel fra Sverige til Norge eller fra Kina til Norge.

NB! Begrepene ble primært utviklet for vareproduksjon, men har i den praktiske logistikkhverdagen blitt adoptert for selve innkjøpsfunksjonen også for handelsbedrifter. Derfor sier man at en handelsbedrift som kjøper varer fra en polsk leverandør istedenfor en i Asia utfører nearshoring.

Strategisk eller påtvunget?

Som regel vil spørsmålet om hvor vareeieren kjøper sine varer være strategisk betinget og opp til bedriften selv. Men ingen regel uten unntak, og disse unntakene har vi sett mange av de siste årene som følge av Russlands invasjon i Ukraina.

En konsekvens av krigen var at norske bedrifter over natten måtte kutte båndene til sine russiske leverandører som følge av myndighetspålagte sanksjoner. Gitt omstendighetene var det å "friendshore" for de fleste en naturlig konsekvens, men de som ikke gjorde dette frivillig, ble uansett tvunget til å finne nye leverandører.

For noen av vareeierne i vår undersøkelse har man dermed fått en påtvunget "friendshoring" de siste årene. I 2021 importerte norsk næringsliv varer fra Russland for over 20 milliarder kroner. Dette gjaldt for eksempel ubehandlet aluminium, bildekk, petroleumsprodukter og kjemikalier, naturgass, vegetabiliske oljer og dyrefôr.

Andre land det er pågående sanksjoner mot er Belarus og Iran, to land Norge tradisjonelt har hatt lite vareutveksling med. Men risikoen for at det kan innføres sanksjoner mot visse land er noe innkjøpere og logistikkorganisasjoner må være oppmerksomme på og til dels også planlegge for og forberede seg på. For hva om det innføres sanksjoner mot Israel? For ikke å snakke om Kina?

Nearshoring: De de siste tre årene?

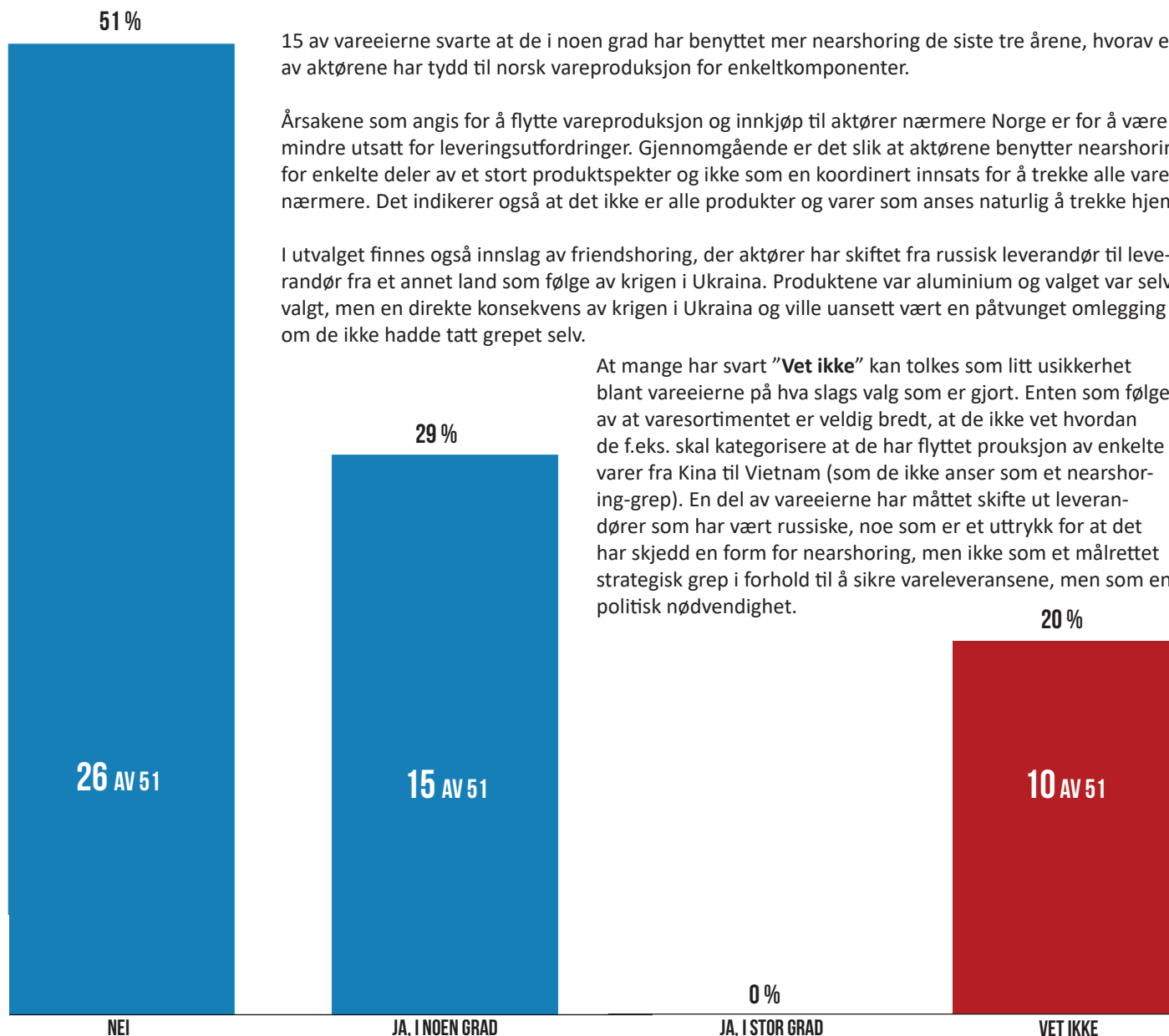
Vi har stilt vareeierne spørsmålet: Har dere tatt i bruk mer nearshoring de siste tre årene?

15 av vareeierne svarte at de i noen grad har benyttet mer nearshoring de siste tre årene, hvorav en av aktørene har tydd til norsk vareproduksjon for enkeltkomponenter.

Årsakene som angis for å flytte vareproduksjon og innkjøp til aktører nærmere Norge er for å være mindre utsatt for leveringsutfordringer. Gjennomgående er det slik at aktørene benytter nearshoring for enkelte deler av et stort produktspekter og ikke som en koordinert innsats for å trekke alle varer nærmere. Det indikerer også at det ikke er alle produkter og varer som anses naturlig å trekke hjem.

I utvalget finnes også innslag av friendshoring, der aktører har skiftet fra russisk leverandør til leverandør fra et annet land som følge av krigen i Ukraina. Produktene var aluminium og valget var selvvalgt, men en direkte konsekvens av krigen i Ukraina og ville uansett vært en påtvunget omlegging om de ikke hadde tatt grepet selv.

At mange har svart **"Vet ikke"** kan tolkes som litt usikkerhet blant vareeierne på hva slags valg som er gjort. Enten som følge av at varesortimentet er veldig bredt, at de ikke vet hvordan de f.eks. skal kategorisere at de har flyttet produksjon av enkelte varer fra Kina til Vietnam (som de ikke anser som et nearshoring-grep). En del av vareeierne har måttet skifte ut leverandører som har vært russiske, noe som er et uttrykk for at det har skjedd en form for nearshoring, men ikke som et målrettet strategisk grep i forhold til å sikre vareleveransene, men som en politisk nødvendighet.



Planer om mer nearshoring de neste fem årene?

Det er ingen stor nearshoring-bølge som skyller inn over norske vareeiere. Dette til tross for at bedriftene gjerne har lange forsyningskjeder, med betydelig innslag av leveranser fra Fjerne Østen, og flere år med diverse kilder til leveringsutfordringer.

På vårt spørsmål om bedriftene planlegger for mer nearshoring den neste fem-årsperioden, som et grep for å få kortere forsyningslinjer og dermed potensielt gjøre seg selv mindre sårbare for leveringsutfordringer, er det få som bekrefter at dette er et grep de planlegger for per nå.

Kun **tre av 51** vareeiere opplyser at dette er noe de anser som "meget sannsynlig" (en score på 5 av 6).

Av tilbakemeldingene fra vareeierne noterer vi oss imidlertid at svært mange fortsatt sitter på gjerdet i dette spørsmålet. Over halvparten av bedriftene svarte **"Vet ikke"** på dette spørsmålet, som ikke kan tolkes som noe annet enn at det er krevende å orientere seg i det globale logistikklandskapet, samt at mange av vareeierne har et stort bredt varesortiment.

1:	8 %
2:	10 %
3:	12 %
4:	12 %
5:	6 %
6:	0 %
Vet ikke:	53 %

Nearshoring og friendshoring

De siste årene har de globale forsyningskjedene vært utsatt for flere stresstester, noe som har hatt betydelig påvirkning på vareeierne.

Kun en fjerdedel av vareeierne opplyser at de ikke har gjort noen tiltak i det hele tatt for å sikre seg mot forsyningsproblemer.

Det mest brukte tiltaket er å **spre vareproduksjonen hos flere produsenter**, i praksis å knytte til seg flere leverandører. Hele **39 %** av vareeierne har tatt dette grepet. I en verden som beviselig er svært omskiftelig, virker dette som en fornuftig strategi.

Nesten like mange, **37 %**, har **bygd opp større varelager**. Dette tiltaket innebærer naturligvis noen implikasjoner med vidtrekkende konsekvenser. Å øke varelageret medfører større kostnader for vareeierne. For noen vil dette innebære en fysisk utvidelse av lageret, en tung investering i et økonomisk klima der kapitalkostnadene er langt høyere enn for noen få år siden. For de fleste handler det om å øke fyllingsgraden inne i eksisterende lagerbygg. For mange produksjonsbedrifter, som vet at de uansett kommer til å bruke opp komponentene som kjøpes inn, vil det ofte være enkelt å bestille litt mer om det er mulig og man har plass på lageret. For mange handelsbedrifter kan utfordringen være større, særlig for de som selger varer som risikerer å bli «hyllevarmere» og må selges til redusert pris. Mange vareeiere erfarte dette under pandemien, da de økte varebeholdningen og senere slet med å få solgt varene når det økonomiske klimaet ble kaldere og prisene måtte senkes.

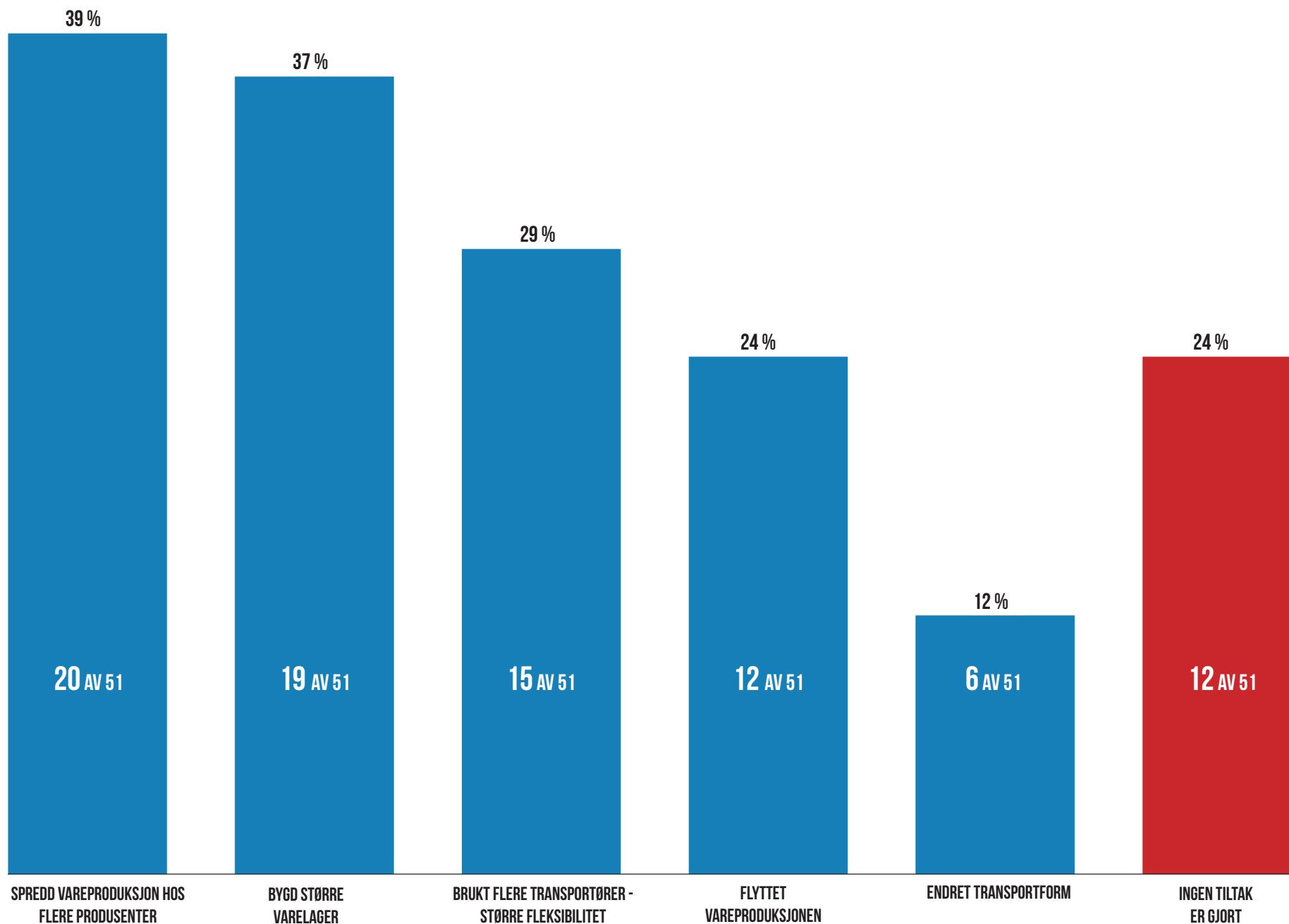
Et tredje grep, å **knytte til seg flere transportører**, er noe **29 %** opplyser å ha gjort. Og dette er noe som særlig gjorde seg gjeldende i perioder der det var stort press på transportkapasiteten. Under pandemien så vi dette både for sjø- og flyfrakt for gods som kom langveisfra, og for veitransport regionalt (i Europa og Norge).

Det å flytte vareproduksjonen er et annet grep som er tatt. Faktisk oppgir **nesten en fjerdedel** av vareeierne, 12 av 51, at de har **flyttet vareproduksjon eller innkjøp**. Noe kan knyttes til påtvungne valg i form av sanksjoner på russiske leverandører. Når det gjelder dette punktet, er det også på sin plass å påpeke at når en fjerdedel av vareeierne har gjort endringer på vareinnkjøp eller produksjonssted, er det i mange tilfeller snakk om en forholdsvis beskjeden del av det totale varevolumet. Som vi har vært inne på tidligere i vareeierundersøkelsen, har vareeierne ofte over hundre produkter i sitt produktspekter, i enkelte tilfeller tusenvis. Og da er det gjerne snakk om at enkelte av disse anskaffes fra et annet sted enn tidligere.

Som vi ser av oversikten, har 6 av 51 vareeiere også endret transportform for deler av sin vareflyt. Her er bildet ganske sammensatt.

- For noen har det vært snakk om å source varer fra Europa i stedet for Asia, noe som gjør at deepsea-transport er skiftet ut med landeveistransport gjennom Europa (veitransport og/eller jernbanetransport).
- Enkelte har besluttet å sende deler av sin varestrøm med fly som følge av lengre ledetid fra Asia når skip seiler via Kapp det gode håp (her er det snakk om forholdsvis små volum, og ikke en total omlegging).
- For noen har også krigen i Ukraina hatt en effekt, der jernbanetransport fra Asia via Russland har blitt valgt bort. Jernbanekorridoren er ikke stengt, og lever i beste velgående for deler av godsstrømmen fra Asia til Europa, men da primært til Russland og enkelte andre land i Øst- og Sør-Europa. Norske vareeiere og vareeiere i Vest-Europa har stort sett holdt seg unna en godskorridor som inntil invasjonen hadde økende oppslutning.

Tiltak som er gjennomført for å sikre mot forsyningsproblemer

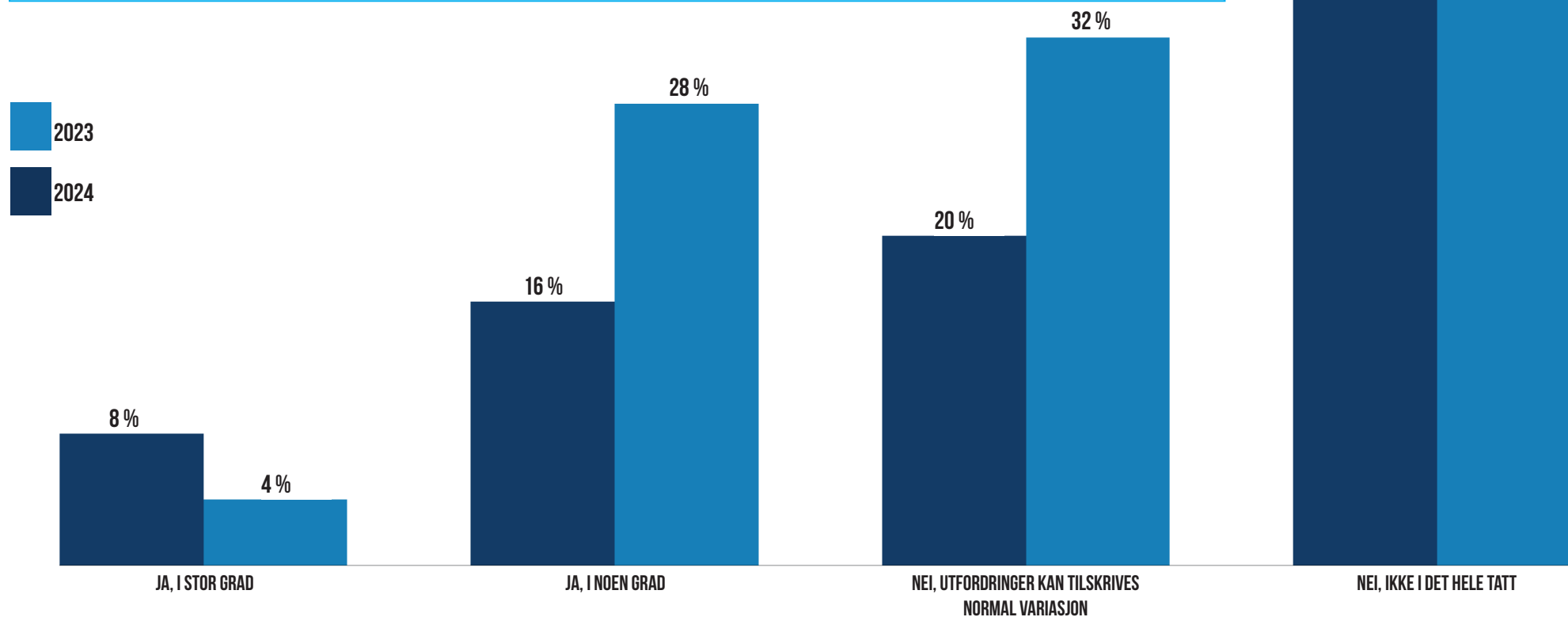


Leveringsutfordringer: Utgående varestrøm

Tre av fire vareeiere opplyser at utgående varestrøm går som normalt. Tallet inkluderer også de som har hatt noen utfordringer med vareforsyningene, men der disse anses for å være knyttet til normale variasjoner og ikke store globale hendelser som krig, tørke, geopolitikk eller pandemi-effekter.

Andelen er merkbart høyere enn for et år siden, noe som indikerer at det for utgående varestrømmer ut fra vareeierne går langt smidigere enn transporten inn.

Her er det imidlertid viktig å anmerke at mye av varestrømmene er innen handelsbedrifter, og da vil i praksis mesteparten av varestrømmen ut fra vareeierne være innenrikstransport med distribusjon til butikker, utsalgssteder og sluttkunder. At disse korte, lokale forsyningslinjene er mindre sårbare for effekter av krig, geopolitiske uro og pandemi-effekter er ikke uventet. Bildet blir mer nyansert når man også inkluderer bedriftene som har eksport. Men på et generelt grunnlag kan vi slå fast at de leveringsutfordringene som er for norske vareeiere i større grad er knyttet til værgudene enn store globale hendelser som gir følgeeffekter for norske bedrifter. Tidvis er det betydelige leveringsutfordringer i Norge for innenrikstransport, men dette er hovedsakelig knyttet til sårbar infrastruktur, for eksempel langvarige stenginger på Dovrebanen og Ofotbanen eller enkelte tilfeller av ekstremvær (flom, store snømengder, vinterstengte fjelloverganger, etc.).



Leveringsutfordringer: Utgående varestrøm

Norge er i stor grad et importland. Foruten norske eksportører og industribedrifter, er mesteparten av de utgående varestrømmene innenrikstransport. Disse er i svært beskjeden grad knyttet til globale makroforhold som pandemi og krig.

Helt knirkefritt går det likevel ikke. Norske vareeiere rammes jevnlig av værrelaterte utfordringer. Her fra Randklev bru som kollapset i Gudbrandsdalslågen i Ringebu i august 2023 i forbindelse med ekstremværet "Hans". Dette medførte at godstog måtte kjøre Rørosbanen istedenfor Dovrebanen og medførte dårligere kapasitet for jernbane-gods. Banestrekningen ble gjenåpnet 20. mai i år.





- Stor interesse for nearshoring
- men ofte vanskelig å utføre i praksis

- Store produkter, høy vareverdi og muligheter for automasjon. Det er de tre forutsetningene som ofte legges til grunn for at produksjon med fordel kan flyttes fra Asia til Europa, sier Daniel Karlsson, partner og administrerende direktør i ARC Consulting.

Det er 20 år siden han etablerte konsulentvirksomhet i Kina for å gi bedrifter interkontinentale råd. Enten bedrifter i vesten som ønsket å sette opp forsyningslinjer, produksjon eller selge varer i Asia, eller vice versa.

For asiatiske selskaper er det riktignok sjelden aktuelt å etablere produksjon i Europa, men det hender ofte at de ønsker bistand i forbindelse med *market entry* for å tilby sine produkter og tjenester til europeiske kunder.

ARC Consulting er en del av ARC Group, og av gruppens om lag 150 ansatte jobber om lag halvparten i konsultentselskapet Karlsson var med å etablere (den gang under navnet Asia Perspective). Selskapet slo seg først opp som en link mot Kina, men i takt med at produksjonsmønstre har endret seg har de etablert kontorer i andre land i Asia i tillegg. Nå er det fire kontorer i Kina, fem i Sørøst-Asia og ett i India.

Sterk leverandørbase

Kinas fremvekst til å bli verdens største produksjonsland for noen årtier siden har vært spektakulær, der man spesielt rundt de store kystbyene har etablert store industri-klynger som dominerer på verdensmarkedet. Men selv om Kina fortsatt er den klart største aktøren i regionen, seiler andre land opp som stadig mer attraktive handelspartnere.

Velstandsutviklingen i Kina har presset opp lønningene de siste årene. Sammenlignet med norske lønninger er det fortsatt mye å gå på, men i en regional målestokk bidrar den sterke lønnsutviklingen at andre land kan kapre markedsandeler.

Der en gjennomsnittlig kinesisk fabrikkarbeider i 2012 tjente drøyt 38.000 kroner i året (i 2012-kroner), hadde den økt med drøyt 100.000 kroner i 2022, til 139.000 kroner. Her er det også verdt å påpeke at valutakursen for kinesiske yuan har endret seg en del i forhold til den norske kronen. Fra å være mindre verdt enn norske kroner i 2012, har yuan styrket seg betraktelig og ligger nå godt over den norske kronen i verdi.

Men det er verdt å understreke at vi her snakker om et gjennomsnitt. Det er en del forskjeller mellom ulike bransjer og sektorer, der de som besitter en en eller annen form

for teknisk spesialkompetanse også har en del høyere lønn en andre, likt det lønns-gapet man tidvis ser når man sammenligner lønninger innenorsk offshorenæring og landbasert industri.

Uansett, en konsekvens av høyere lønnsnivå i Kina er at en del vestlige bedrifter har valgt å flytte produksjonen til land med enda billigere arbeidskraft. Dette skjer gjerne for de minst komplekse produktene, ettersom Kinas største fortrinn fortsatt er den velutbygde leverandøriindustrien som nyter godt av denne nærheten.

- Og nettopp leverandørsituasjonen er også noe av utfordringen med å flytte produksjonen til Europa. Det er for mange et av de største hindrene for økt nearshoring. Det hjelper jo ikke å kun legge monteringen til Europa, for hele leverandøriindustrien er jo fortsatt i Kina, enten det er snakk om batterier, elektronikk eller plastdeler. Hvis dette likevel fortsatt er i Kina, er det vanskelig å eliminere risikoen med lange verdikjeder, det som ofte er utfordringen man ser med å ha produksjon i Kina, påpeker Karlsson.

- Dessverre er det nok slik at mange av de produktene man får kjøpt i norske butikker, de kan man ikke flytte tilbake til Europa eller Skandinavia sånn helt uten videre. Man mangler den nødvendige leverandørbasen. Den ligger i Asia og det vil ta lang tid å endre på det, legger han til.

Stor interesse for near- og onshoring

Nearshoring" innen logistikk og produksjon refererer til praksisen med å flytte produksjons- eller logistikkjenester til land som ligger geografisk nærmere, i stedet for å outsource til land langt unna. Hovedgrunnen til å velge en slik strategi er for å redusere avstanden mellom produksjon og marked, og dermed redusere leveringstider, transportkostnader samt å styrke fleksibiliteten i forsyningskjeden. Med uro i Rødehavet, krig i Ukraina og minnene etter Ever Given og pandemien fortsatt friskt i minnet, er mange norske bedrifter mer åpne for å foreta en strategisk kursendring for vareflyten.

- Jo flere ganger en «brenner seg» med at det er problemer i forsyningskjedene, jo mer vil en undersøke om det er en god idé å trekke produksjonen nærmere hjemme-

markedet. Hos oss har vi derfor opplevd en veldig stor pågang fra selskaper som vurderer å flytte hele eller deler av sin produksjon til Europa eller source varer fra Europa istedenfor Asia. Vi har gjort veldig mange studier for våre kunder innen dette feltet, og for noen gir det absolutt mening, mens for andre blir det med tanken, sier Karlsson.

ARC Consulting gir råd til kunder fra hele verden, blant disse en betydelig del svenske, men også noen norske selskaper.

- At det er flere henvendelser fra svenske enn norske selskaper henger også sammen med næringslivsprofilen i de to landene, der det er flere typiske industriproduksjonsbedrifter i Sverige enn i Norge, minner Karlsson om.

Men selv om selskapet mottar mange henvendelser om nearshoring, sitter det langt inne for bedriftene å ta steget fullt ut, forteller han.

- Å få utført en mulighetsstudie og å diskutere noe på et styrever er én ting, men dette trefter jo også de som skal utføre oppgavene i den operative driften, og da vil en ofte se at det ofte er en del praktiske utfordringer i veien. For ikke å snakke om de økonomiske konsekvensene. De er ofte en showstopper, sier Karlsson.

Han viser til at det ikke er uten grunn at Kina og Sørøst-Asia har seilet opp som den dominerende regionen globalt for produksjon og montering. Kombinasjonen av en utviklet levetidindustri, stordriftsfordeler og lavere lønninger enn i Europa, har gitt regionen store konkurransemessige fortrinn. Det er ikke gjort i en håndvending å tette dette gapet.

- Å ta hjem produksjonen kan være riktig for noen, men for mange vil dette gi økte kostnader. Og da er spørsmålet om kundene er villige til å betale? Og med det kanskje også bidra til nye runder i inflasjonskarusellen, sier Karlsson.

Size. Price. Automation

Det finnes produktgrupper som er mer aktuelle enn andre. Han mener at det særlig er tre egenskaper ved produktene som vil avgjøre hvor egnet de er for å trekkes til Europa:

Varens verdi, produktets størrelse samt muligheter for automasjon.

- Det første punktet er verdien på varen. For varer som har høy verdi er det ofte mer "å gå på" økonomisk enn produkter som har lav verdi, påpeker han.
- Det andre punktet er størrelsen på varene, noe som har stor betydning for transportkostnadene. Om produktet tar opp mye plass utgjør fraktkostnadene gjerne en betydelig del av de kostnadene bedriften har. I slike tilfeller, der det ikke skal så mange produktene til før en container er full, der ligger forholdene mer til rette for å flytte produksjonen enn for småprodukter. Derfor har man for eksempel sett at en del møbelproduksjon er hentet tilbake igjen til Europa, forteller han.
- Og det siste punktet er at varer som egner seg for automasjon, kan være aktuelt å ta hjem. Lønningene i Asia er det umulig å konkurrere med, men om man har produkter som egner seg for automasjon, da åpner det seg muligheter. Ikke bare for å produsere i lavkostland i Europa. Med automasjon, nye produksjonsmetoder og bruk av "big data", AI og lignende, så kan produksjonen til og med bringes helt hjem til Skandinavia, sier han og viser til at det er flere vellykkede eksempler på dette.

Om en, eller helst alle de tre, faktorene spiller sammen, da har man ifølge Karlsson en spesielt interessant kombinasjon for et near- eller onshoring-prosjekt.

- Hvilke land og regioner er det mest interessant å flytte produksjon til?

- Tidligere var det gjerne Polen og de baltiske landene, men her har det vært sterk prisvekst, og det gjør at de ikke er like attraktive som for noen år siden. De landene som har vokst frem som mer attraktive land for nearshoring er land i Svartehavsområdet, som Tyrkia, Bulgaria og Romania. I disse landene ligger lønningene en del lavere, forteller Karlsson.

Han peker på at man trolig vil se en økning av nearshoring-konseppter til Europa i fremtiden, og da ligger Polen og Tyrkia godt an.

- Man har ikke flyttet så mye produksjon enda, men man ser at man har flyttet en del av innkjøpspunktene tilbake til Europa. Spesielt til Polen og Tyrkia. Da vil det påvirke innkjøpene på sikt, spår han.

Anser sannsynligheten som liten for kinesisk invasjon av Taiwan

I nyhetsbildet hører man ofte om konflikten rundt Taiwan. Den lille øystaten har tette historiske bånd til Kina.

- Du som bor i regionen, hvordan opplever du denne interessekonflikten? Hva tenker du om at Kina kanskje kan tenkes å invadere Taiwan og erklære det som en del av «ett Kina», i tråd med landets politiske ambisjon?

- Personlig tror jeg ikke det er noen stor sjanse for at Kina går inn med militærmakt i Taiwan. Den sjansen tror jeg er liten, og også mindre enn den var for noen år siden. Etter å ha sett hvor mye ressurser Russland måtte inn med i Ukraina uten at de har klart å vinne krigen, tror jeg de ser utfordringene med å legge seg ut med verdenssamfunnet, ikke minst vesten. Jeg opplever også at Kina har kommet ganske godt inn i varmen globalt. Dette har vært en klar dreining fra jeg kom til Kina første gang for noen tiår siden. Og da er handelen med USA og Europa viktig. Når det er sagt, så var jeg blant de mange som ble veldig overrasket da Russland gikk inn i Ukraina i februar 2022 og skapte «Del 2» i konflikten med Ukraina. Så risikoen for en kinesisk invasjon og dermed åpen militærkonflikt med USA ligger der og gnager, sier han.

«Friendshoring» vokser

«Friendshoring» er et begrep som er nært beslektet med nearshoring, men refererer her til praksisen med å legge produksjon og kjøp av varer og tjenester til samarbeidspartnere i land som oppfattes som "vennligsinnede". I dette ligger det dermed en større grad av politisk motivasjon, for eksempel slik man så da norske bedrifter kuttet all handelsforbindelse med Russland i forbindelse med invasjonen i Ukraina. Eller der man av frykt for en krig mellom USA og Kina over Taiwan velger å redusere risiko ved å gå ut av det kinesiske markedet. Men istedenfor å trekke produksjonen "hjem" ønsker man å beholde en del av de fordelene som følger med å source fra Asia.

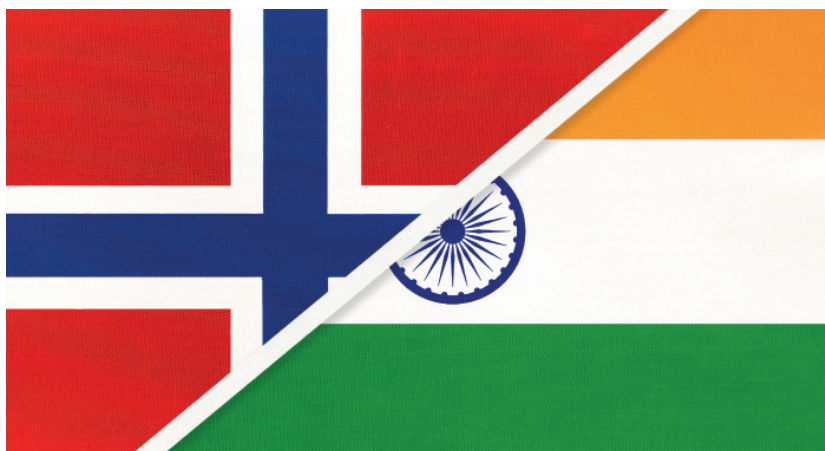
Ifølge Karlsson så man en markant dreining mot friendshoring for vestlige bedrifter fra 2018. Da Trump-administrasjonen innførte høye skattesatser på en rekke kinesiskproduserte produkter i forbindelse med det man gjerne omtaler som *the Trade Wars* mellom USA og Kina. Her ser man at Vietnam seiler opp som en ny industriell stormakt. Det har også medført at Karlsson selv har bosatt seg i landet. At vi treffer ham på Teams-lenke fra Stockholm istedenfor i Ho Chi Minh skyldes at store deler av landet, i likhet med Kina, stenger ned for feiring av nyttår.

- En må huske på at Vietnam var en del av Kina i nærmere 4000 år. Da smitter en del tradisjoner over. En fordel med nyttårsfeiringene er jo at dette er årlige og faste perioder man kan planlegge for. Det er jo de uforutsette hendelsene som skaper usikkerhet i forsyningskjedene bedriftene i Europa først og fremst ønsker å eliminere, påpeker Karlsson.

Store internasjonale selskaper som Apple, Samsung, Nike, Adidas, LG og Foxconn har flyttet produksjonslokaler fra Kina til Vietnam. *The Trade Wars* og høyere tolltariffer til USA spiller en rolle, men også uavhengig av dette ville Vietnam seilt opp som et attraktivt marked. Lønningene er gjennomgående lavere enn i Kina for sammenlignbar produksjon, landet oppfattes generelt som næringslivsvennlig og det er en stor grad av politisk stabilitet. Nærheten til Kina, både geografisk og kulturelt, har bidratt til et godt klima mellom landene, slik at Vietnam nyter godt av gode leverandørkjeder i Kina. Og selv om landet ikke kan konkurrere mot størrelsen på arbeidsstyrken i Kina, er den likevel betydelig i et land med 95 millioner innbyggere. Landet har dessuten igangsatt en infrastrukturoffensiv innen logistikk- og shipping for å tiltrekke seg flere utenlandske handelspartnere i fremtiden.



I mars signerte Norge en viktig handelsavtale med India. Denne kan få stor påvirkning på norsk næringsliv i årene som kommer både med hensyn til import og eksport.



India - en potensiell global supermakt

- Hva med India? Det er et folkerikt land som ligger nærmere enn Kina?

- Ja, også India har begynt å bli et mer interessant land. De har en veldig godt utdannet befolkning. Men det er fremdeles et litt umodent produksjonsmarked. Det er mer byråkratiske hindre, og de har et litt mer komplisert skattesystem, i tillegg til at infrastruktur for logistikken er dårligere utbygd enn Kina, sier Karlsson. Før han igjen peker på en ofte oversett ulempe:

- En annen utfordring er at de mangler bredden i leverandørindustrien som Kina kan skille med. For mens Kina har en tett og god relasjon med for eksempel Vietnam, og i stor grad støtter opp under Vietnams vekst, er det et mer anstrengt forhold mellom India og Kina, påpeker Karlsson.

Han har likevel tro på at India, ved hjelp av næringslivsvennlige reformer og mer tid til å modnes, med tider og stunder kan bli et attraktivt land for produksjon. Dette er samme modningsreise Kina måtte gjennom i sin tid.

- Bygg motstandskraft i en usikker tid!

- Vi opererer i et stadig skiftende landskap hvor risiko og forstyrrelser vil fortsette å være med oss. Vi kan ikke alltid forutsi eller administrere eksterne hendelser og påvirkende faktorer, men vi kan ha kontroll over vår egen organisatoriske motstandskraft og holdning til endring.

Artikkelen ble publisert i Logistikk Inside 16. august 2023, i forkant av at Dr. Omera Khan skulle holde et innlegg på konferansen Transport & Logistikk 2023 på Lillestrøm.

Foto: Omerakhan.co.uk

Ordene tilhører Dr. Omera Khan, en av verdens ledende eksperter innen risikostyring i forsyningskjeder, et felt som internasjonalt er kjent som *supply chain risk management*.

Den internasjonalt anerkjente logistikprofessoren inviteres hyppig som hovedtaler ved forskjellige konferanser rundt om i verden. I kjølvannet av pandemien ble hun headhunted av den danske logistikk-giganten A.P. Møller-Mærsk for å etablere og bli deres nye sjef for "Supply Chain Insights and Trends Lab". Når den norske logistikkbransjen samles på Lillestrøm i slutten av september, har hun blitt invitert som hovedtaler og vil gi en presentasjon med tittelen "Navigating Maersk through a Polycrisis". Hennes innlegg er svært aktuell for alle som jobber med internasjonale forsyningskjeder, på alle nivåer.



- I mitt foredrag på Transport og Logistikk vil jeg dele hvordan Maersk navigerer gjennom disse utfordrende tidene og samarbeider med kundene våre for å tilby mer integrerte og modulære logistikk-løsninger. Målet vårt er ikke bare å identifisere og håndtere risiko, men å designe motstandskraft i hele forsyningskjeden, forklarer hun.

Må bygge langsiktig motstandskraft

- Det er viktig å merke seg at fokuset bør være på å bygge langsiktig motstandskraft, heller enn å reagere på individuelle risikofaktorer. Vi må omfavne virkeligheten: At forstyrrelser

(disruptions) er en konstant i dagens forretningslandskap. Ved å utvikle en langsiktig forretningsstrategi, kan vi sikre at forsyningskjedene våre blir mer robuste, understreker hun.

Det siste tiåret har vært preget av stor volatilitet og usikkerhet, spesielt forverret av pandemien, krigen i Ukraina og finansiell ustabilitet. Dette har ført til en tendens til å fokusere på spesifikke risikofaktorer og skape et ensidig perspektiv. Men dette kan være en feil tilnærming, mener hun.

- For å sikre kontinuitet og bygge en motstandsdyktig forsyningskjede, må vi utvikle visjoner, verktøy og løsninger, samt styrke ferdighetene til fremtidige ansatte. Vi må anerkjenne at denne forstyrrede virkeligheten er her for å bli, og vi må tilpasse oss i stedet for å vente på at ting skal "normalisere seg", sier Khan.

Polykrise - når flere kriser oppstår samtidig og forsterker hverandre

Med mange kriser på samme tid, får du en såkalt polykrise, der flere forhold legges oppå hverandre og påvirker hverandre - og ofte forsterker hverandre.

- Grunnleggende drivere innen logistikk- og transportindustrien blir stadig mer utfordrende, og bransjen står overfor akselererende paradigmeskifter. Faktorer som fragmentering av forsyningskjeden, geopolitisk ustabilitet og økonomiske motvind spiller en viktig rolle i disse paradigmeskiftene. Disse faktorene legger betydelig press på etablerte forsyningskjeder og logistikk-løsninger, påpeker hun.

- Og hva betyr dette i praksis?

- Dette betyr at motstandskraft og fleksibilitet må bygges inn i forsyningskjedene. Under pandemien så vi hvordan en rekke vellykkede selskaper klarte å omstille seg, hvordan de gjenoppfant eller omstilte forretningsmodellene sine for å overleve. Denne måten å tenke på gjelder også for arbeidsstyrken. Å bygge en dynamisk og smidig arbeidsstyrke som kan tilpasse seg å jobbe i en krise og håndtere kompleksiteten i skiftende forsyningskjeder, er en forutsetning for å opprettholde operasjoner i en tid med usikkerhet. Har du vurdert flerferdighetsopplæring av arbeidsstyrken din for å ha evnen til å gå og gjøre andre oppgaver? Er du i stand til å tilpasse deg når krisen treffer?

Hun refererer blant annet til ett av de mest kjente eksemplene under pandemien, der luksusmerkevarerhuset Louis Vuitton tilpasset seg og snudde produksjonen slik at noen av tekstilfabrikkene kunne begynne å produsere masker og beskyttelsesklær for helsearbeidere, mens parfymeproduksjonen skiftet til å produsere forskjellige desinfeksjonsmidler for et marked som var i desperat behov for denne type produkt.

- I Louis Vuittons spesielle tilfelle var ønsket om å spille en sosialt nyttig rolle også en

drivende faktor, ikke bare den økonomiske bunnlinjen, men det viser fortsatt styrken ved å være tilpasningsdyktig, påpeker Khan.

Må investere i fleksibilitet

Hun fremhever at det er nødvendig å investere i fleksibilitet og redundans. Flexibilitet innebærer å investere i ressurser som kan gjenbrukes eller omkonfigureres for å tjene flere formål. Dette kan inkludere å ha en arbeidsstyrke som er dyktig på forskjellige områder og kan omdisponeres raskt i en krisesituasjon. Diversifisering av forsyningskjeden og en mer bærekraftig tilnærming er også viktig.

Redundans, eller overflødighet, innebærer å investere i ressurser som kan brukes under en krise. Dette kan inkludere å ha tilstrekkelig lager og kapasitet til å skalere opp når det er nødvendig.

- Ved å fokusere på fleksibilitet og redundans, kan vi oppnå kontinuitet uansett scenario, sier hun.

Khan legger til at det ikke er noen tvil om at økt motstandskraft i forsyningskjeden nå blir ansett som en viktig faktor og et satsingsområde i næringslivet.

- Men implementeringen har vært treg, da det krever langsiktig planlegging og investering. Ledere må unngå å være for fokusert på kortsiktige kriser og risikostyring, og heller ha en langsiktig planleggingshorisont for å bygge opp redundans og fleksibilitet, understreker hun.



Lagerdrift



Hvorvidt en vareeier ønsker å håndtere lagerdriften selv eller å outsource til en spesialist, er et av de første strategiske veivalgene bedriftsledelsen må ta.

Både fordeler og ulemper ved outsourcing

Beslutningen om å outsource eller holde lagerdriften internt er ikke alltid endelig. Mange bedrifter har startet i ett spor, for så å skifte.

Det er ikke vanskelig å finne fordeler og ulemper for begge alternativene. Så i spørsmålet om det er riktig å outsource eller ikke, finnes det ikke et riktig svar som vil gjelde for alle.

For mange av bedriftene vil svaret på spørsmålet også variere i forhold til hvor modent selskapet er med hensyn til å kunne ta på seg en spesialistrolle i egen regi.

Store vareeiere overrepresentert i undersøkelsen

Vår vareeierundersøkelse er ikke representativ for en gjennomsnittlig norsk vareeier. Til det er utvalget for tynt og for "topptungt".

Men om det ikke er representativt, gir det et visst innblikk i hvordan store norske vareeiere strukturerer sin lagerdrift. Da er det imidlertid viktig å merke seg at det som faller seg naturlig for en stor vareeier ikke nødvendigvis er representativt for en liten.

Gode argumenter for å outsource

Det å redusere kapitalbindingen, å få en forbedret driftsøkonomi og å få tilgang på spesialistkompetanse innen logistikk- og lagerdrift, er blant de tre viktigste argumentene for å outsource til en 3PL-aktør. Men for mange store vareeiere har disse argumentene begrenset gjennomslagskraft. La oss fortelle litt om hvorfor.

Tilgang på kapital

Det mest åpenbare er tilgang på kapital. Når det kommer til kapitalinvesteringer (capex) har store bedrifter vanligvis større tilgang til kapitalressurser enn små eller mellomstore bedrifter. De kan ha tilgang til flere finansieringsalternativer, som lån, aksjekapital eller intern finansiering, som gjør det enklere å finansiere store investeringer.

Det betyr at blant utvalget i vår undersøkelse gjøres investeringer i lagerløsninger ofte på bakgrunn av et bunnsolid økonomisk fundament, av aktører som er dominerende aktører innen sine bransjer. Økonomisk stabilitet, med stabile og forholdsvis forutsigbare inntektsstrømmer og ressurser tilgjengelig til å dekke kapitalutgifter over tid, gir bedriftene større trygghet når det gjelder å ta på seg store investeringer. Det å ha "råd" til å tenke langsiktig er ikke en luksus som er alle vareeiere forunt.

Volum

En 3PL-aktør vil ofte kunne få til en god driftsøkonomi på et lager ved å kombinere varestrøm og håndtering for flere ulike vareeiere, og gjerne også tilby ulike verdiøkende tjenester (som merking, ompakking, etc). Hos virkelig store vareeiere vil det imidlertid ofte være lite hensiktsmessig å blande den operasjonelle driften hos vareeieren med drift av varestrømmer fra andre kunder, simpelthen fordi volumet i seg selv er så omfattende.

Operasjonell risiko

De store vareeierne i vår undersøkelse er, med noen få unntak, svært logistikkintensive bedrifter med en stor vareflyt. Å binde seg opp til en 3PL-aktør vil for disse vareeierne innebære en betydelig operasjonell risiko ved et eventuelt skifte av 3PL-leverandør, som gjerne ville vært mer fremtredende enn for en aktør.

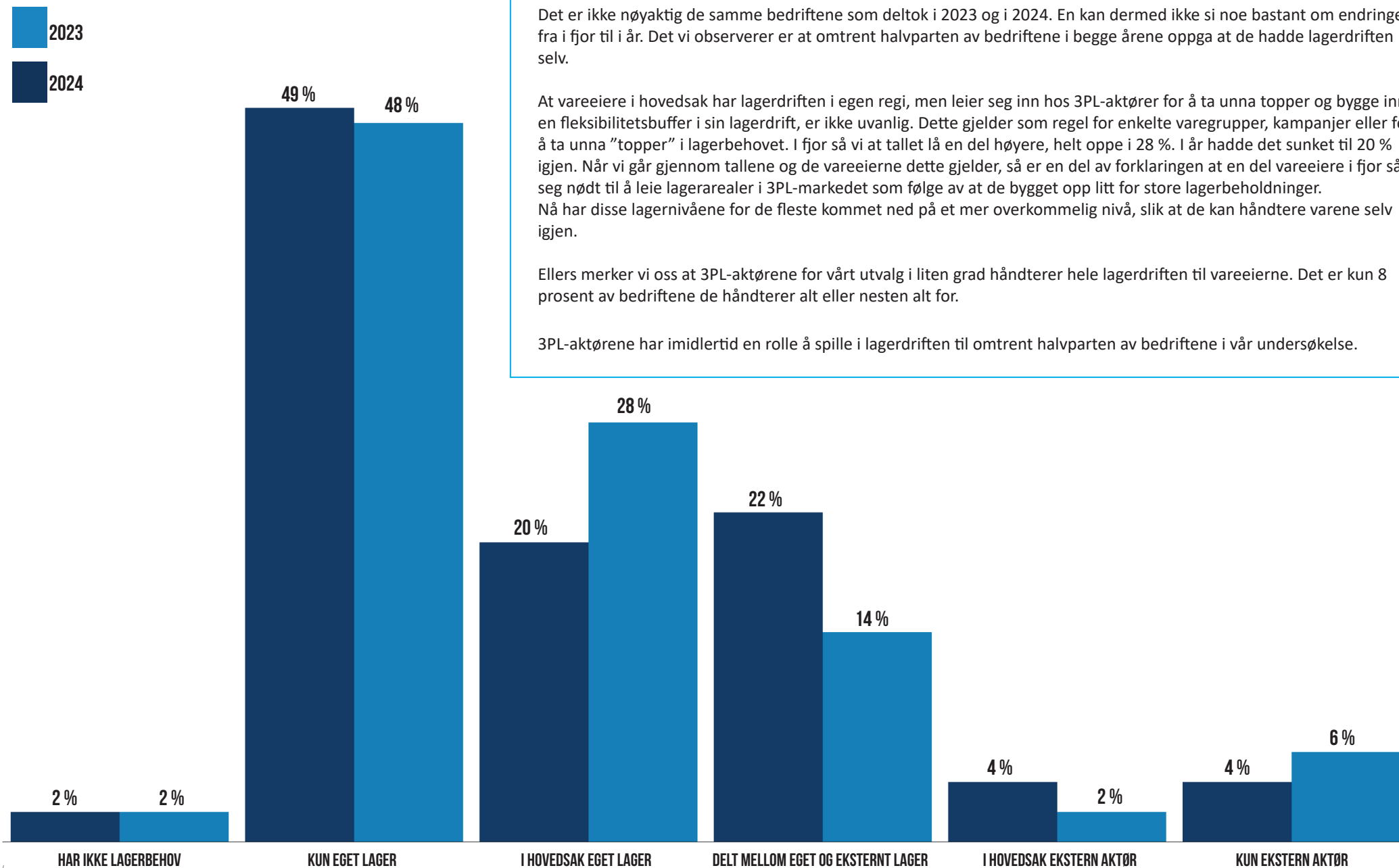
Kompetanse

En 3PL-aktør kan, med rette, påberope seg å tilby markedet en spesialistkompetanse. Det er likevel åpenbart at verdien av denne kompetansen er større jo mer mangel det er av denne kompetansen hos vareeieren. I de tilfeller der vareeieren selv er godt dekket opp på kompetanse, vil bedriften generelt sett ha mindre behov for ekstern bistand.

Men som vi skal se så er det også blant de store vareeierne slett ikke uvanlig med et nokså tett samarbeid med 3PL-aktører, for eksempel i forbindelse med kampanjer, spesielle varegrupper eller for å ta unna "topper".

La oss se litt nærmere på tallene i oversikten på neste side!

Lagerdrift i egen regi eller outsourcet til tredjepart?



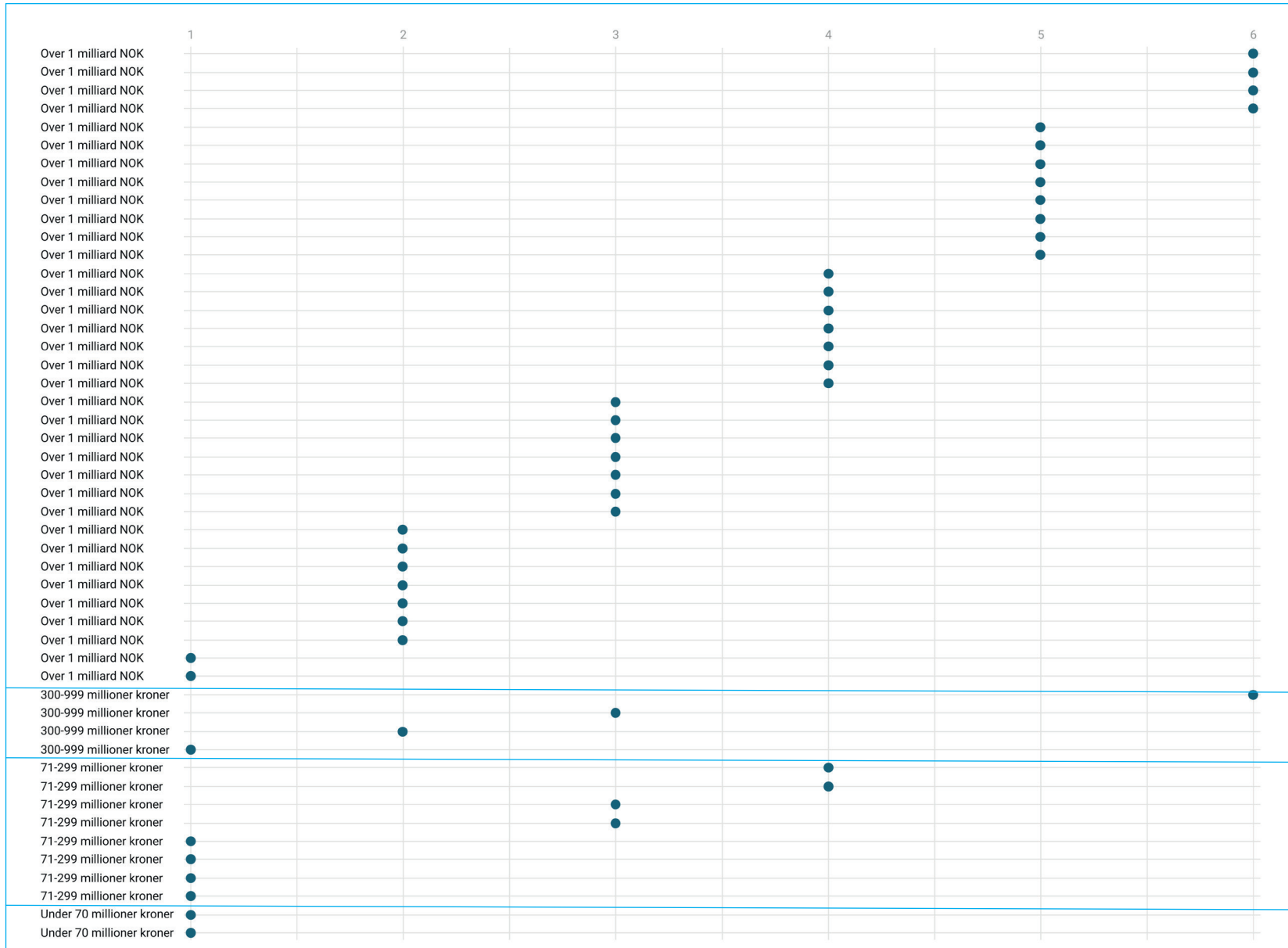
Det er ikke nøyaktig de samme bedriftene som deltok i 2023 og i 2024. En kan dermed ikke si noe bastant om endringen fra i fjor til i år. Det vi observerer er at omtrent halvparten av bedriftene i begge årene oppga at de hadde lagerdriften selv.

At vareeiere i hovedsak har lagerdriften i egen regi, men leier seg inn hos 3PL-aktører for å ta unna topper og bygge inn en fleksibilitetsbuffer i sin lagerdrift, er ikke uvanlig. Dette gjelder som regel for enkelte varegrupper, kampanjer eller for å ta unna "topper" i lagerbehovet. I fjor så vi at tallet lå en del høyere, helt oppe i 28 %. I år hadde det sunket til 20 % igjen. Når vi går gjennom tallene og de vareeierne dette gjelder, så er en del av forklaringen at en del vareeiere i fjor så seg nødt til å leie lagerarealer i 3PL-markedet som følge av at de bygget opp litt for store lagerbeholdninger. Nå har disse lagernivåene for de fleste kommet ned på et mer overkommelig nivå, slik at de kan håndtere varene selv igjen.

Ellers merker vi oss at 3PL-aktørene for vårt utvalg i liten grad håndterer hele lagerdriften til vareeierne. Det er kun 8 prosent av bedriftene de håndterer alt eller nesten alt for.

3PL-aktørene har imidlertid en rolle å spille i lagerdriften til omtrent halvparten av bedriftene i vår undersøkelse.

Nåværende automasjonsgrad på lageret



Automasjonsgrad fordelt på omsetningsnivå:

Over 1 MRD:	3,68
300-999 MNOK:	3,00
71-299 MNOK:	2,25
Under 70 MNOK:	1,00

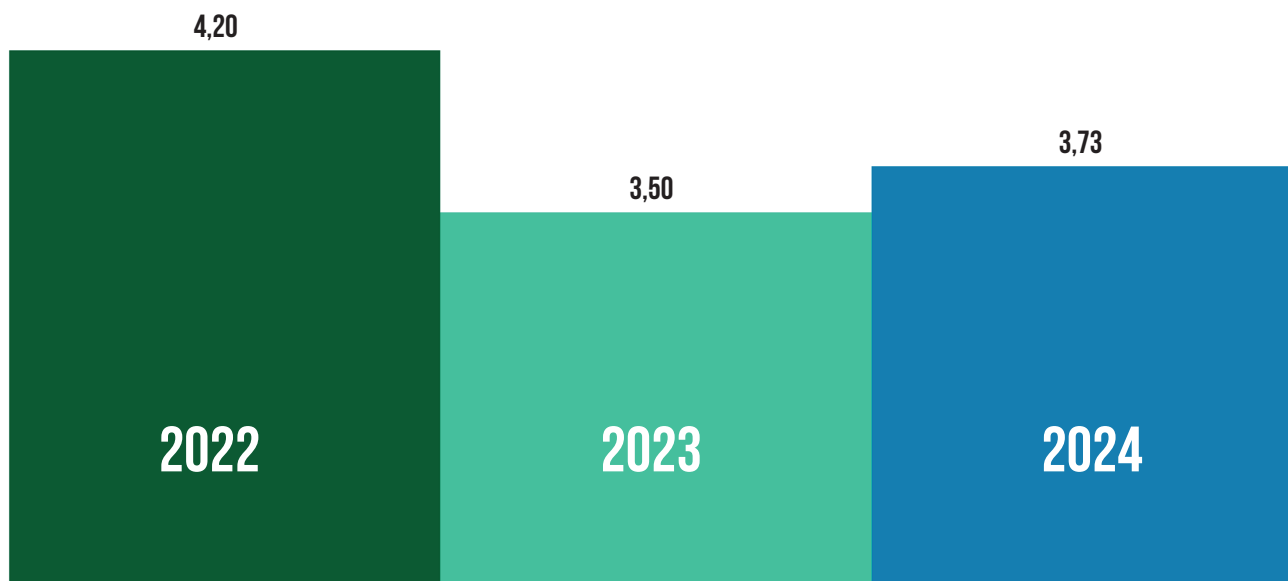
Investeringer i lagerautomasjon de neste tre årene

Automasjon er en trend som kun går én vei: Oppover. Men hvor bratt adopsjonskurven skal være dikteres i stor grad av de ytre rammebetingelsene.

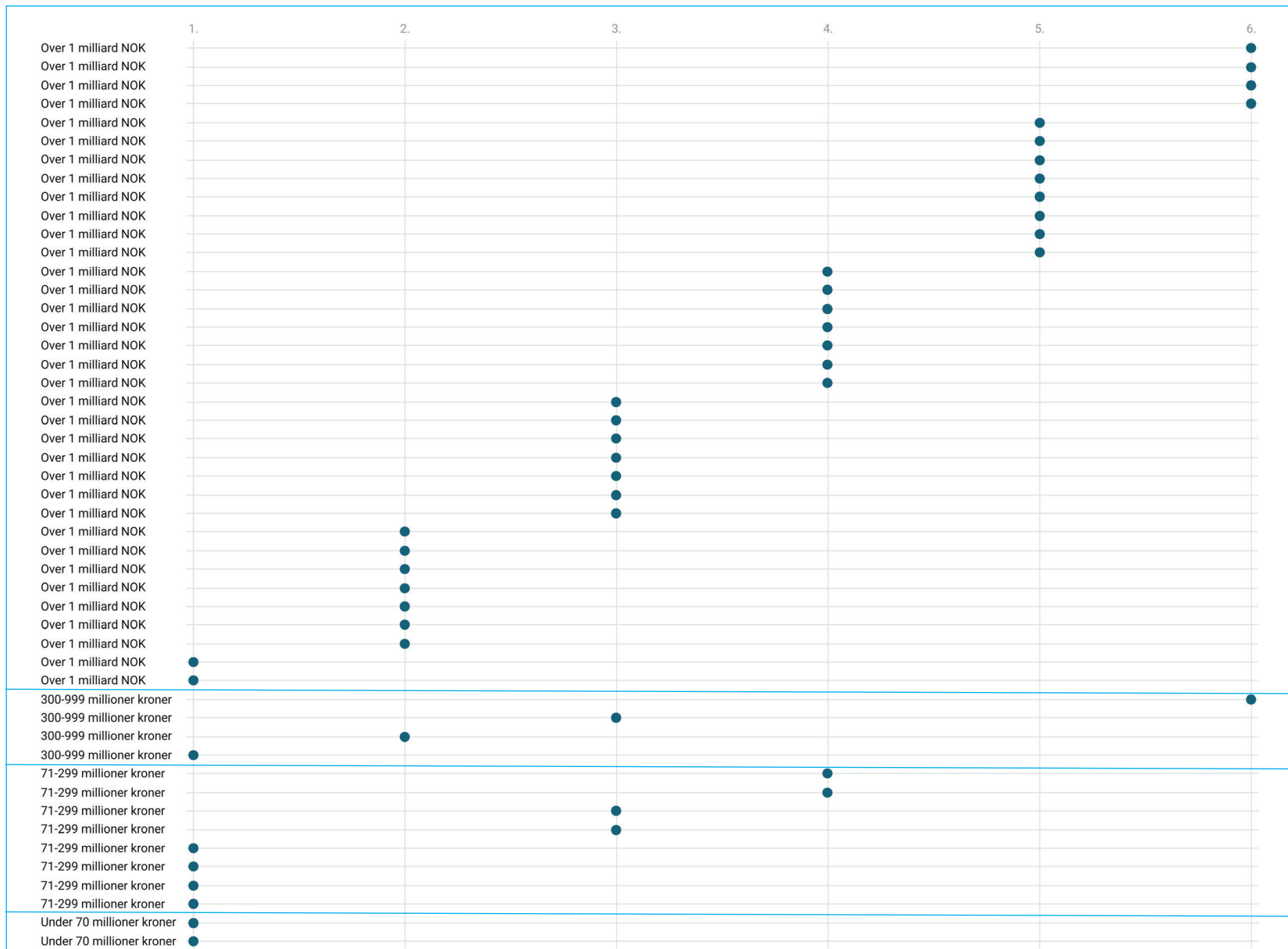
Dyrtid og høye kapitalkostnader er krevende barrierer for vareeierne. Ikke minst for handelsbedriftene som ofte også vil lide under svak norsk kronkurs som gjør varene dyrere. For ikke å snakke om stål, eller lagerløsninger som gjerne prises i euro.

For norske eksportbedrifter er bildet gjennomgående noe lysere, men i stor grad priggitt hvilket markedsegment de retter seg inn mot. mens noen opplever veldig gode tider er det også flere som sliter.

Våren 2022 var investeringsviljen veldig stor, med en score på 4,20. Skreller man bort de som nettopp hadde gjennomført store automasjonsprosjekter eller som har en drift og varetyper som i liten grad egner seg for automasjon så vi at de aller fleste helt sikkert (6) eller ganske sikkert (5) skulle investere i automasjon. I takt med dyrtid og høye renteutgifter, så vi at andelen vareeiere som gikk med investeringsplaner falt markant på vårparten i fjor. Skruer vi tiden frem til mars og april i år ser vi at investeringsviljen er på vei tilbake for en del vareeiere, men at den fortsatt ikke er på nivå med 2022.



Investeringer i lagerautomasjon de neste tre årene



Investeringer i lagerautomasjon de neste tre årene

Når vi sammenligner hvilken automasjonsgrad bedriften opplyser å ha per i dag, med selskapets sannsynlighet for å investere i lagerautomasjon de neste tre årene, får vi bildet vi ser til høyre.

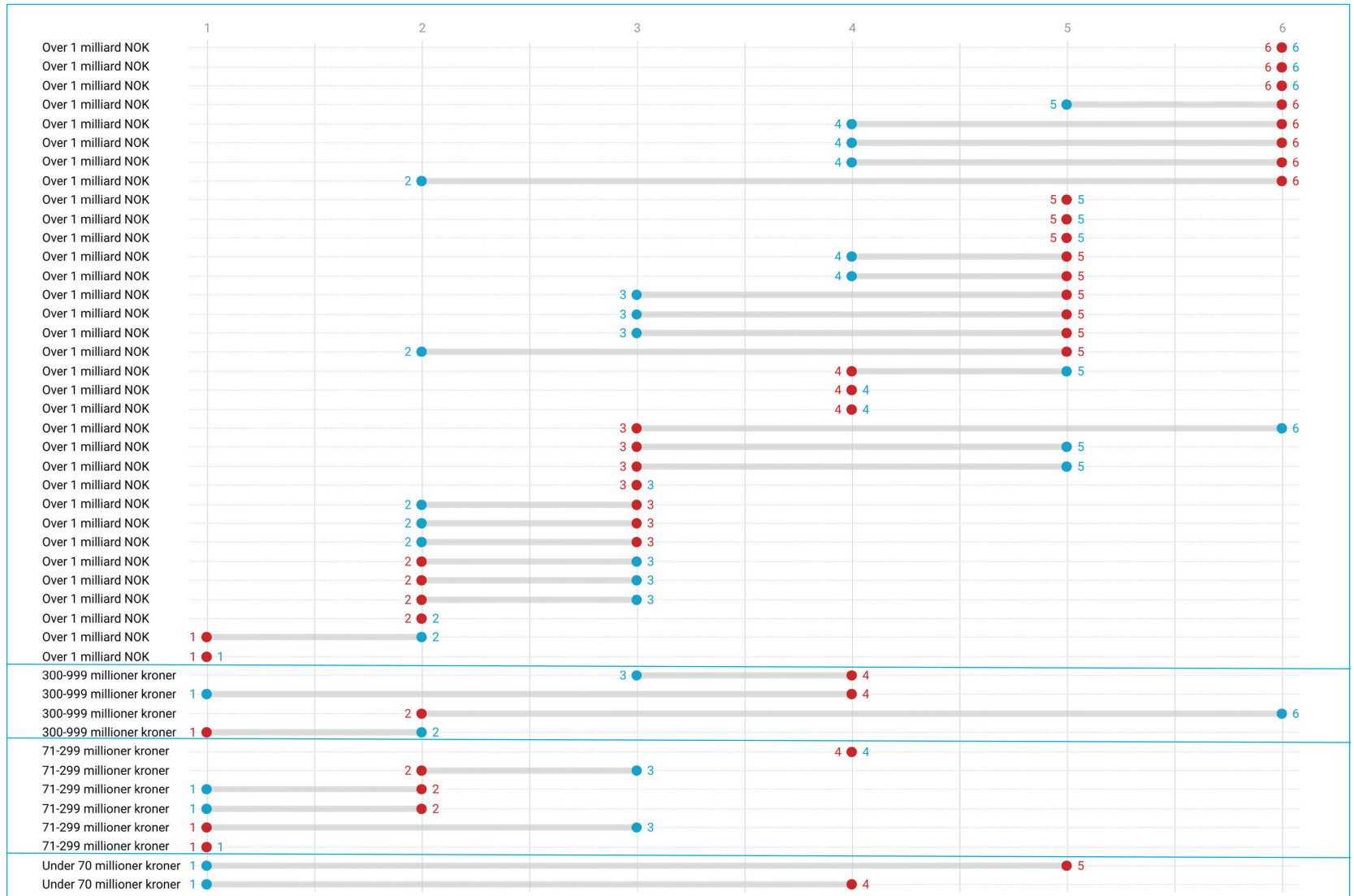
De blå prikkene:

Indikerer bedriftens nåværende automasjonsgrad, målt fra "Helt manuell lagerdrift" (1) til "Svært høy automasjonsgrad" (6).

De røde prikkene:

Indikerer sannsynligheten for at selskapet vil investere i en eller annen form for lagerautomasjon de neste tre årene, fra "Nei" (1) til "Helt sikkert" (6).

Der det kun er en rød prikk, indikerer det at både rød og blå verdi er lik.



● Nåværende automasjonsnivå ● Sannsynlighet for automasjonsinvestering neste tre år



Automasjonsløsninger innen: Automated Inventory & Data Capture

Innen ulike former for datafangst og systemer som er koblet opp mot forretningssystemer ser vi som vanlig at det er de generelle systemene det er mest interesse for.

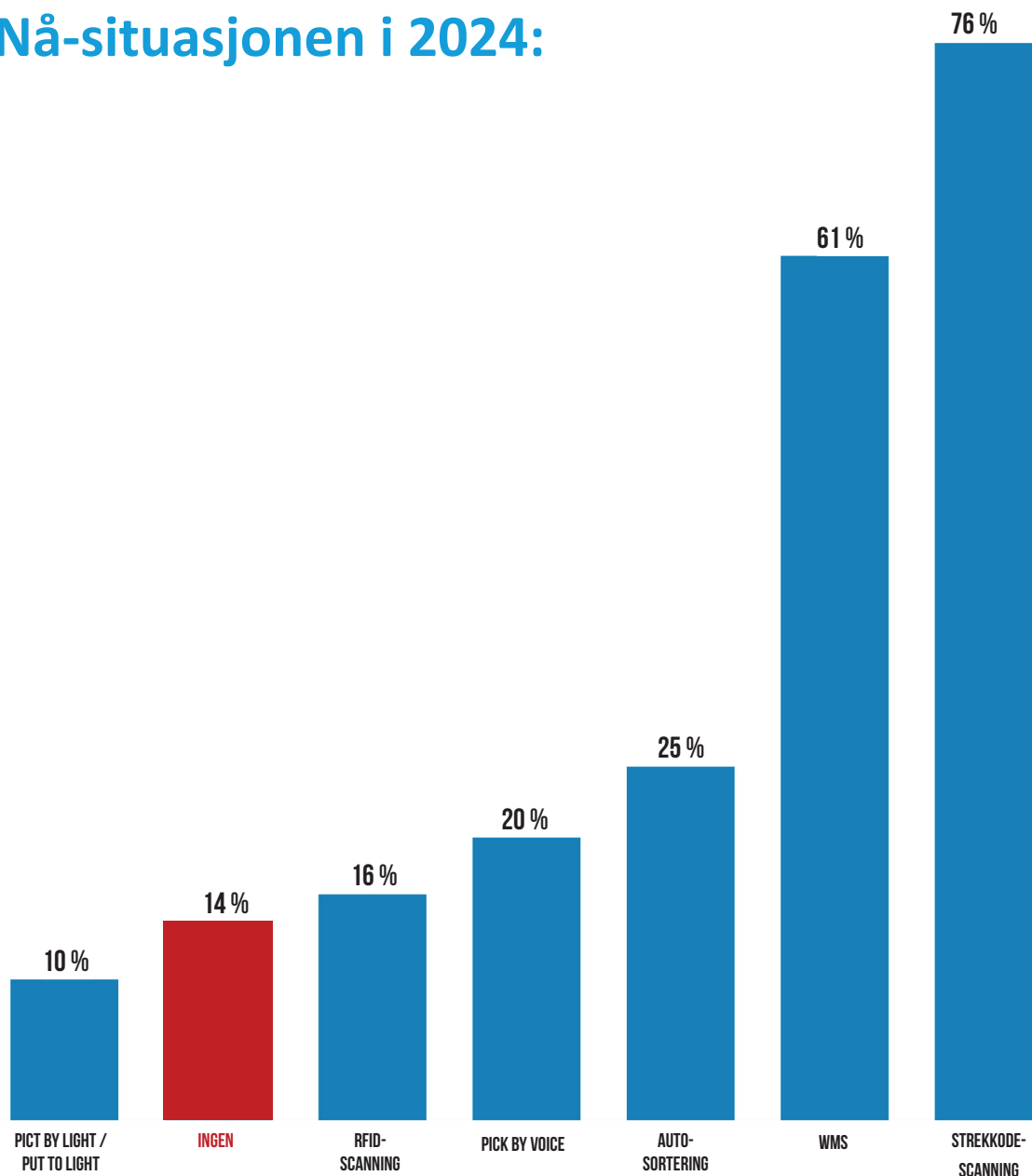
Merk at det er stor variasjon i bedriftsutvalget, som gjør at de har vidt forskjellige behov.

Det er derfor naturlig at "generell teknologi" som warehouse management system og strekkode-scanning er noe de fleste har, mens forskjellige "Pick by"-løsninger kun er aktuelt for de som faktisk har plukkaktivitet.

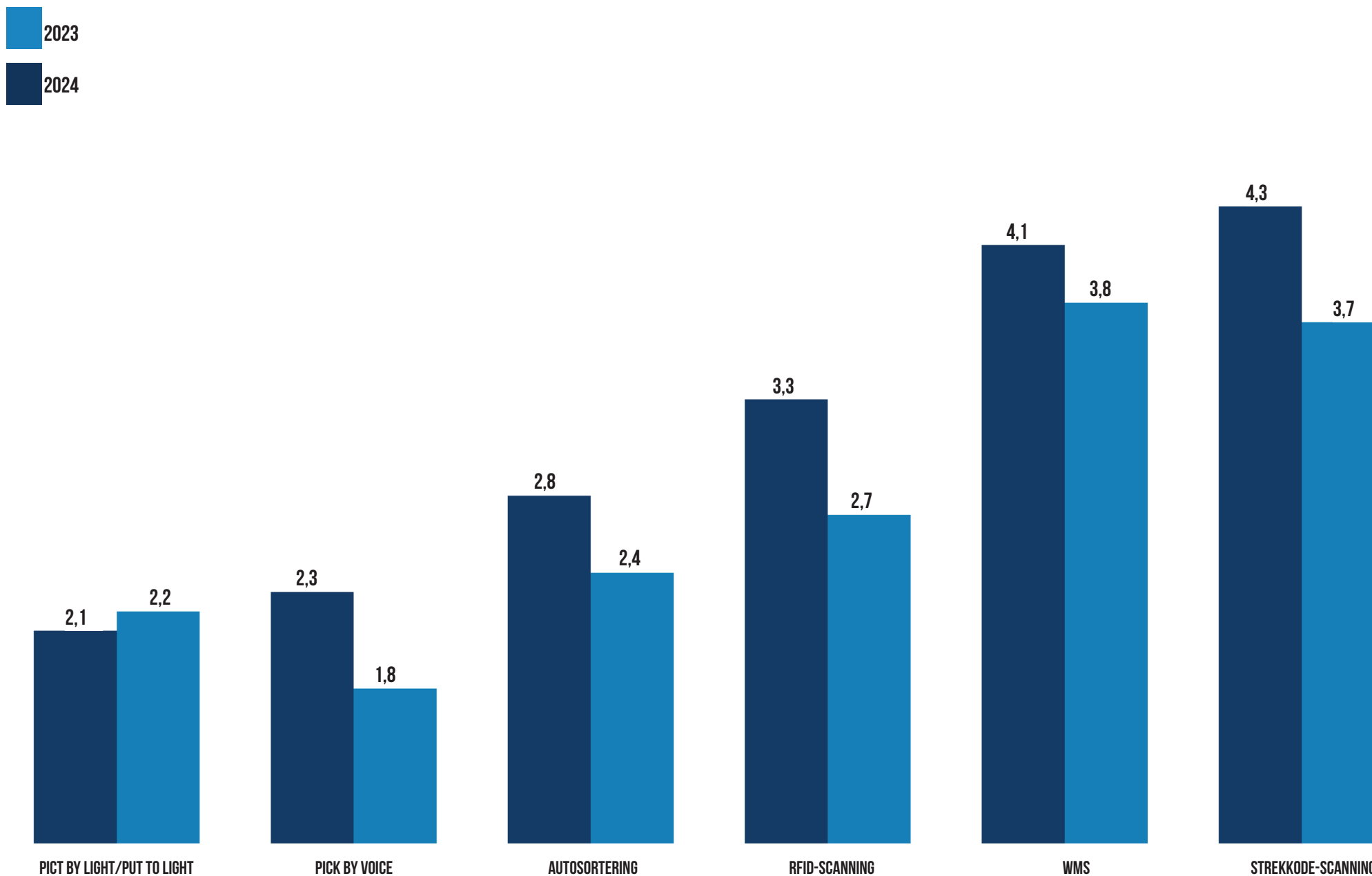
For de som håndterer trevirke, stål og fersk fisk er slik teknologi lite hensiktsmessig.



Nå-situasjonen i 2024:



Automasjonsløsninger innen: Automated Inventory & Data Capture



Automasjonsløsninger innen: Oppbevaring og uthenting av varer

Vårt utvalg av vareiere er forholdsvis begrenset og forskjellig at det er vanskelig å trekke de store slutningene fra tilbakemeldingene.

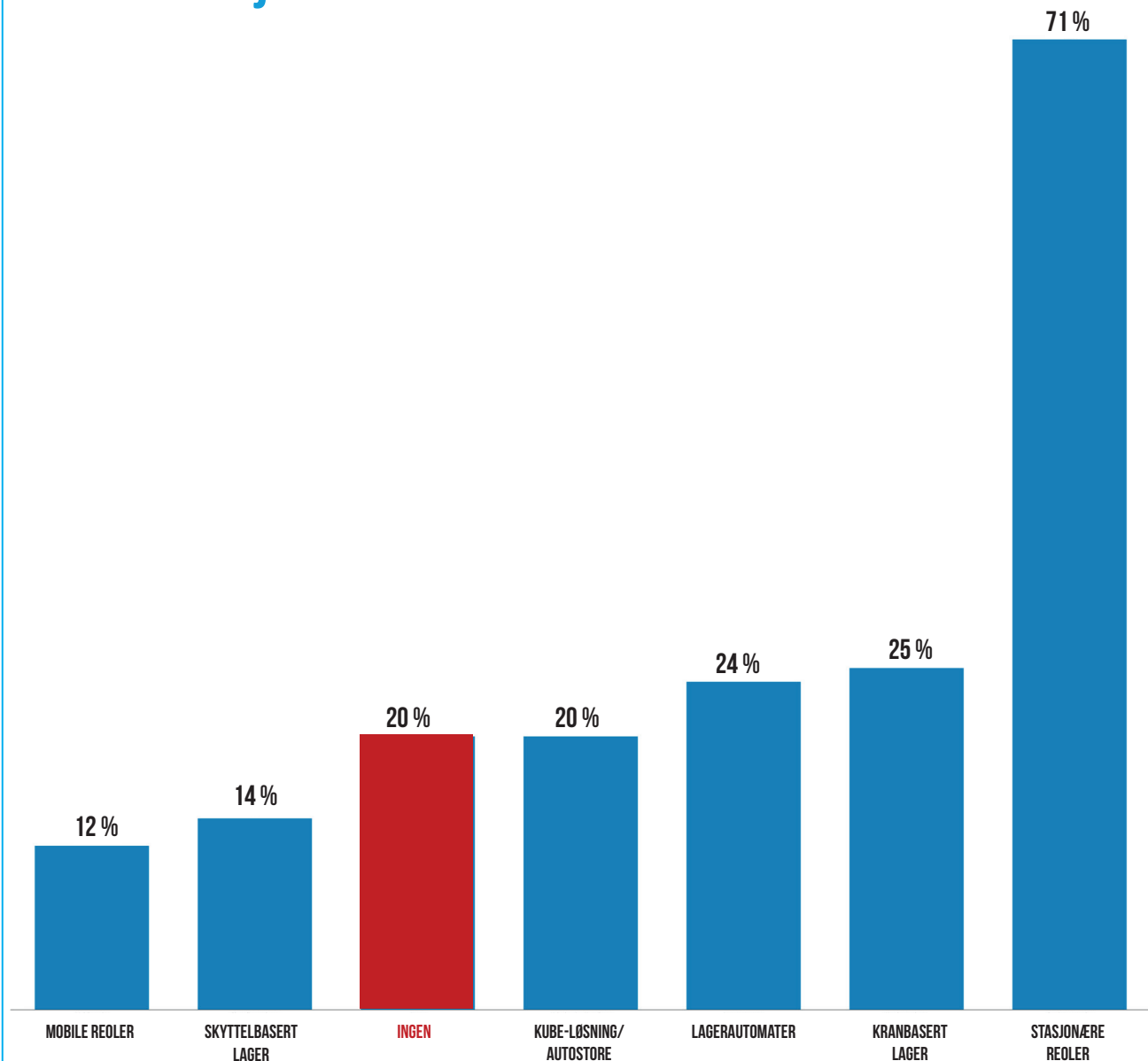
En stasjonær reol er strengt tatt så langt unna en automatisert løsning som man kan komme. Det er likevel med som et svaralternativ, og er det som både er mest utbredt per nå, og det flest kommer til å investere i de nærmeste årene.

Hva slags løsninger man velger for oppbevaring og uthenting av varer varierer stort blant vareeierne, og det er ingen "one size fits all"-løsning. I den grad det finnes en felles løsning som passer for stort sett alle, er det nettopp de stasjonære reolene. De er som bokhylla eller en sofa i et privat hjem; de aller fleste har minst en!

Ellers ser vi at enkelte vareeiere signaliserer ambisjoner om å investere i et kubelager. Frem til nå har dette nærmest vært ensbetydende med en AutoStore-løsning. Den norskutviklede lagerløsningen har blitt en stor internasjonal suksess, noe som har medført at det de siste årene også har dukket opp alternative løsninger i samme sjanger produsert av andre leverandører.



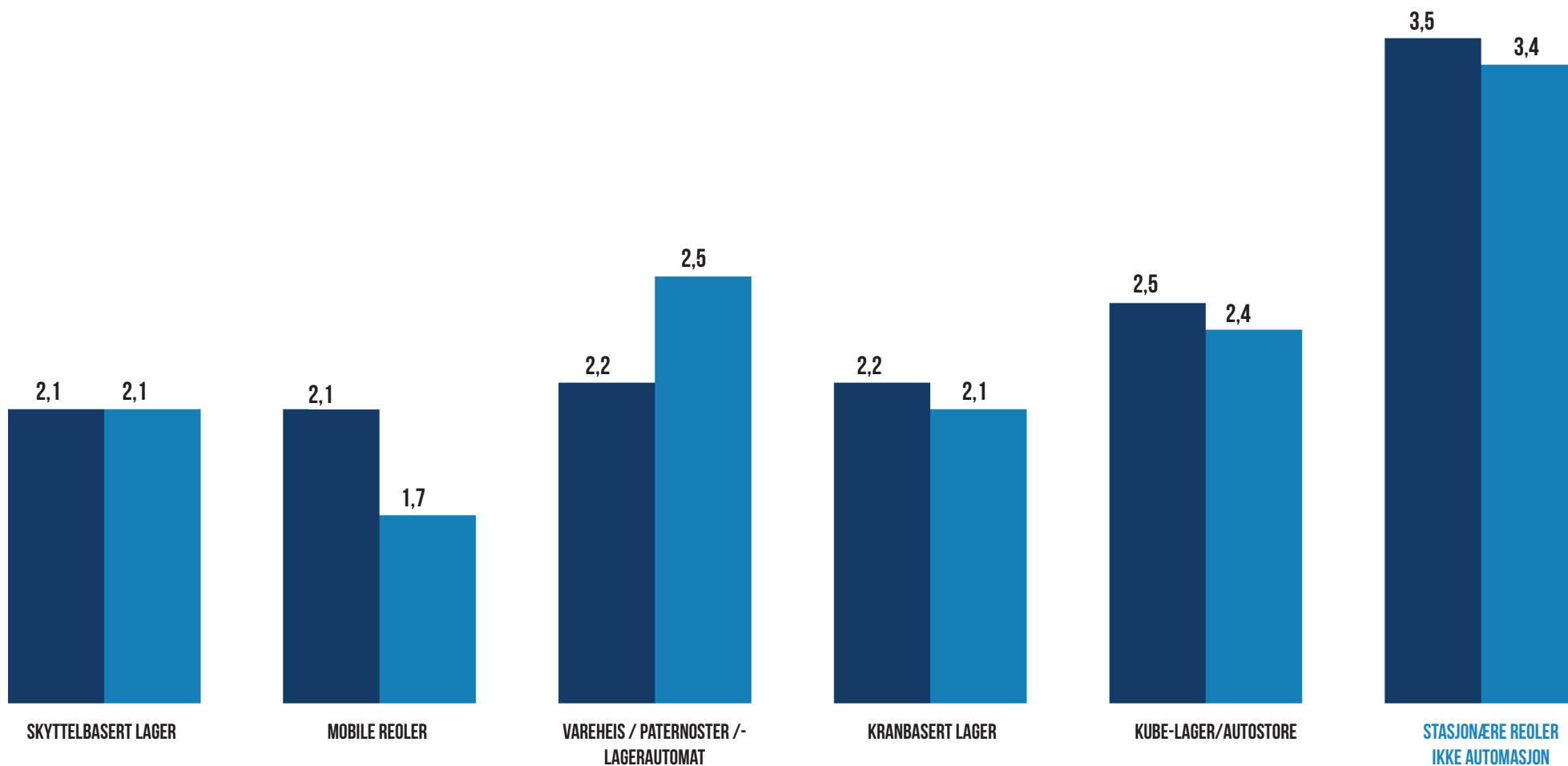
Nå-situasjonen i 2024:



Automasjonsløsninger innen: Oppbevaring og uthenting av varer

2023

2024



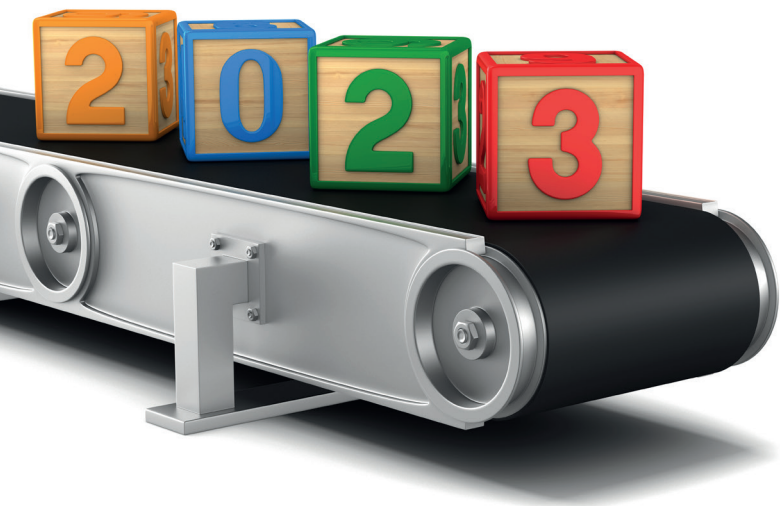
Automasjonsløsninger innen: Internt transport

Menneskelige truckførere er fortsatt det som dominerer på norske lagre.

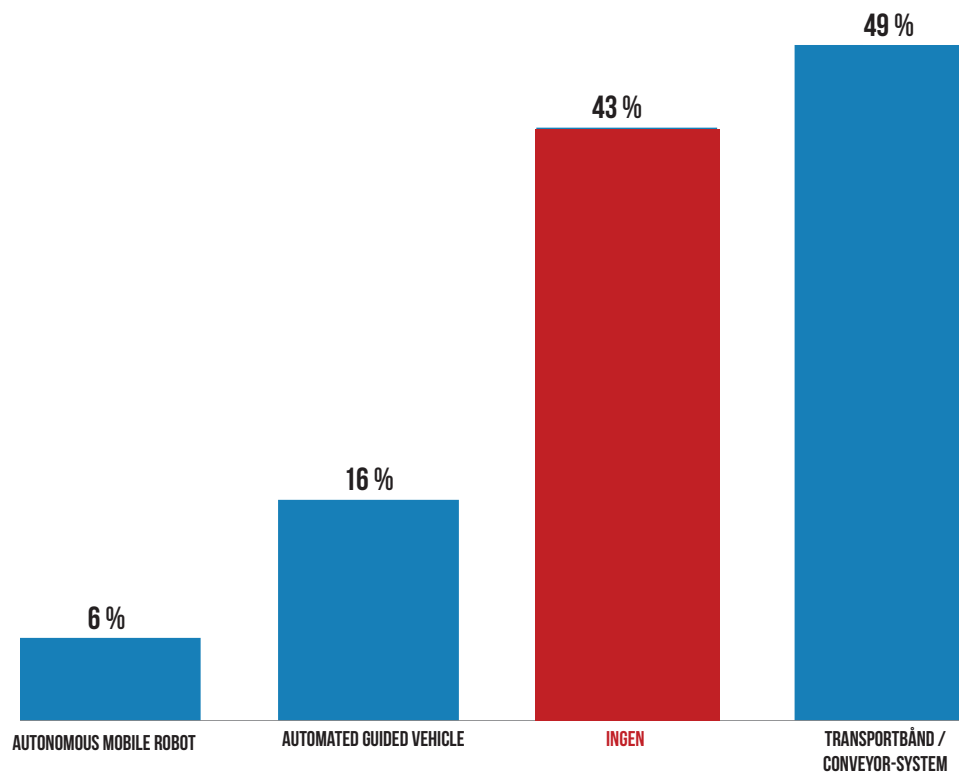
Til nå har AGV-er og AMR-er vært et ganske sjeldent syn i norske lagerlokaler. Og tilbakemeldingene fra vareeierne er at det ikke er ventet kø i døren hos leverandørene de neste årene heller.

Kun tre av 51 vareeiere har autonome mobile roboter i drift ved sitt lager. Det gir en andel på 6 %, og selv om det er lavt, er det likevel langt mer enn det som ville vært et snitt av norske vareeiere.

Det skal bli spennende å se om det "løsner" for AGV- og AMR-løsninger i årene som kommer.



Nå-situasjonen i 2024:



Automasjonsløsninger innen: Intertransport

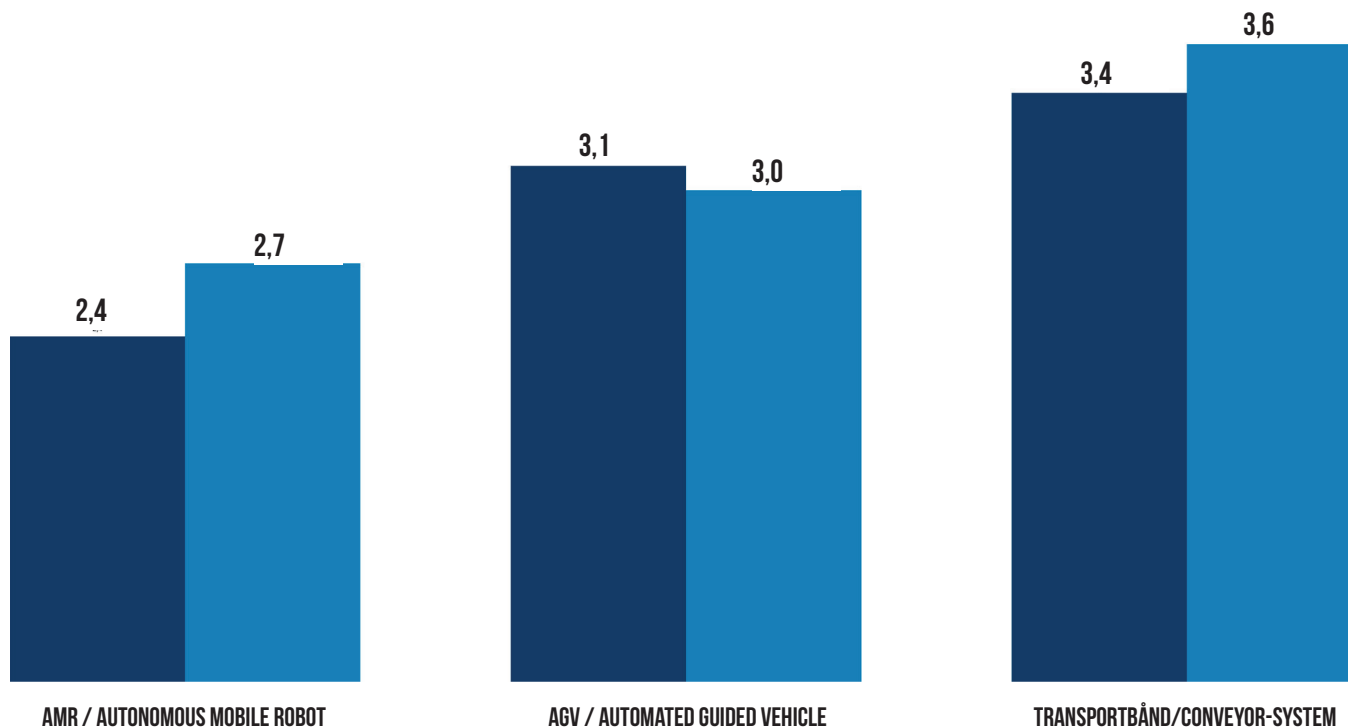
2023

2024

Automated Guided Vehicles (AGV) og Autonomous Mobile Robots (AMR) er to forskjellige typer automatiserte systemer som brukes i lagerdrift for å forbedre effektivitet og produktivitet.

AGV (Automated Guided Vehicle) følger faste ruter som er definert av fysiske markører som magnetstriper, ledninger, eller optiske veiledninger. De kan også bruke forprogrammerte kart og sensorer for å navigere. De krever installasjon av guider eller spor som kjøretøyene kan følge. De er følgelig mindre fleksible enn AMR-er, da endringer i ruter eller oppsett krever fysisk modifikasjon av infrastrukturen. AGV-er brukes dermed ofte i miljøer hvor rutene er forutsigbare og konstant over tid, som for eksempel i produksjonslinjer med faste transportetapper. Mindre avansert teknologi enn AMR-løsninger bidrar til at AGV-løsninger gjerne har en noe lavere investeringskostnad.

AMR (Autonomous Mobile Robot) bruker avanserte sensorer, kameraer, og LIDAR for å skape dynamiske kart og navigere fritt uten behov for faste ruter. De trenger ikke installasjon av fysiske markører og de kan tilpasses til nye miljøer raskt gjennom programvareoppdateringer. Dette gjør at AMR-ene er meget fleksible og kan tilpasse seg endringer i lageroppsettet. De er således ideelle for dynamiske miljøer hvor ruter og oppgaver kan endre seg ofte. Mer avansert teknologi enn hos AGV-løsninger gjør at AMR-løsninger gjerne har en noe høyere investeringskostnad.



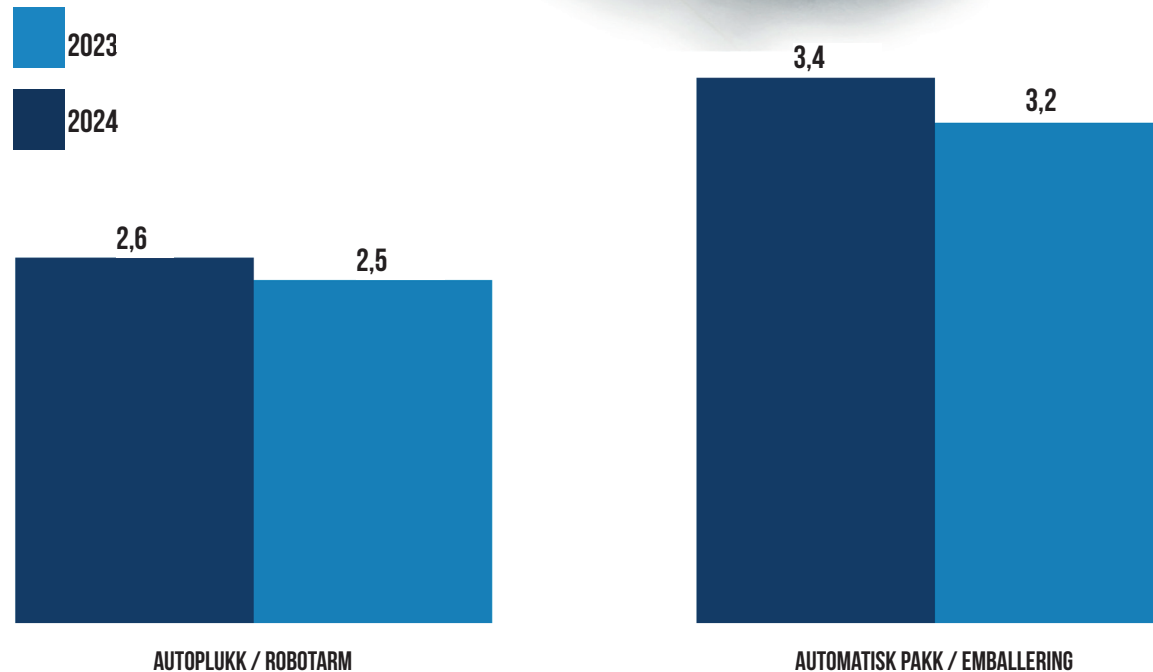
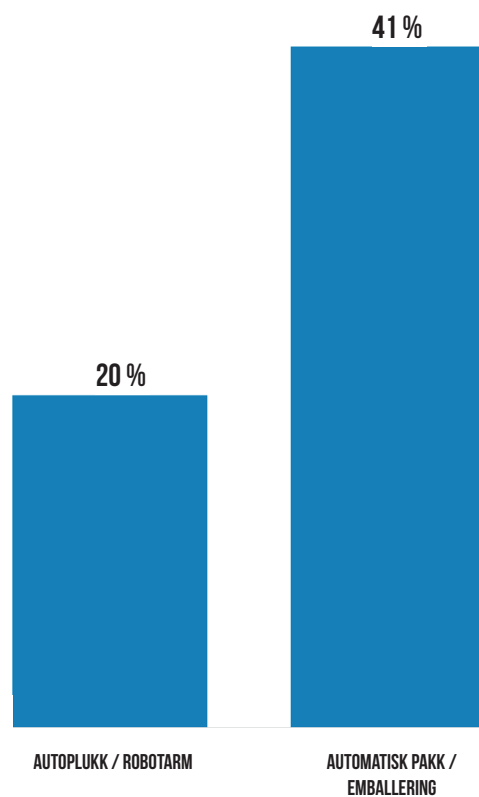


Automasjonsløsninger innen: Emballering, pakking og vareplukk

Nå-situasjonen i 2024:

20 % av vareeierne i vår undersøkelse har autoplukk eller robotarm. Det er en tydelig indikasjon på at denne form for automasjonsteknologi har fått et godt fotfeste i norske lagerbedrifter der de brukes til enten plukk eller industriproduksjon.

Også innen emballering og emballasje er det en ganske høy automasjonsgrad, spesielt når man korrigerer for bedrifter der denne teknologien ikke er aktuell.





Lærevillig "kollega" på lageret på Langhus

LANGHUS: Brødrene Dahl har gjennom flere tiår tatt små – og store – utviklingssteg i internlogistikken ved selskapets sentrallager i Langhus.

Å ha en effektiv logistikkoperasjon er en av de viktigste satsingsområdene for selskapet for å befeste og styrke sin posisjon som en av landets ledende tekniske grossister, en posisjon selskapet har hatt i Norge helt siden 1917.

Brødrene Dahl har de siste 20 årene vært en del av den store franske Saint-Go-bain-gruppen og sentrallageret på Langhus rett syd for Oslo er hub-en alle varer går via.

Lageret, som er godt synlig fra E6, består av 44.000 kvadratmeter under tak og 110.000 kvadratmeter utendørs areal. Det inneholder et svært bredt varesortiment på cirka 25.000 ulike artikler fra omtrent 1500 leverandører. Lageret forsyner slutt kunder i proffmarkedet samt egne proffutsalgs rundt omkring i hele Norge.

Thomas Rønningen har jobbet ved lageret i 14 år og har hatt en finger med i spillet på mange av de grepene som er tatt innen internlogistikken på lageret, og har de siste fem årene hatt stillingen som logistikkutviklingsjef.

På Logistikk Insides konferanse LOGISTIKK 2024 i Oslo i slutten av mai var Rønningen invitert for å fortelle generelt om selskapets arbeid med å innføre automasjon i ordreproduksjonen for å effektivere logistikken, og også om hvordan selskapet tilnærmer seg bruk av kunstig intelligens og maskinlæring. Mange bedrifter vil gå ned denne løypa de neste årene, der kunstig intelligens og maskinlæring vil bli en del av den nye hverdagen. Brødrene Dahl har blitt noen erfaringer rikere med sine automasjonsprosjekter og ser frem til å dele noen perspektiver med andre vareeiere som skal ut på den samme reisen.

Følgende tekst er et redigert utdrag fra en lengre artikkel publisert i Logistikk Inside 13. mai 2024.

Automatisert, lærevillig robot

Med stor bredde i sortiment og forpakninger, og med lager både under tak og i friluft er lagerdriften på Langhus veldig variert. Noe utføres med manuell truckkjøring i friluft, håndtering av lange rør skjer via et høyteknologisk automasjonslager, andre ting plukkes manuelt med plukktruck. Men for de mindre artiklene, det vi si mesteparten, benytter selskapet en automatisert lagerløsning.

Mesteparten av de mindre artiklene, de man får plass til i en kasse, håndteres gjennom en såkalt AS/RS-løsning. Bokstavkombinasjonen er en samlebetegnelse for *Automated Storage & Retrieval System*. Altså en form for *goods to person*-løsning der varene som skal plukkes blir presentert for plukkerne ved en egen dedikert plukkstasjon.

Det finnes mange ulike løsninger på markedet. Brødrene Dahl gikk for en skyttel-løsning som er levert av systemintegratøren KNAPP. De har implementert KNAPPs OSR Shuttle Evo-system og Pick-it-Easy-roboter for å optimalisere plukkeprosessen på lageret. Robotene er produsert av Fanuc som er en av verdens ledende produsenter for industriroboter. Robotene er drevet av Covariant Brain, en AI-plattform som øker nøyaktigheten i plukking av kompliserte objekter som ventiler og skruer.

Maskinlæring i praksis

Rønningen tar oss med bort til den ene av robotene slik at vi får se den i aksjon. Der ser vi den plukke opp en liten gjennomsiktig pose med skruer fra en kasse ved hjelp av vacuum løft og legge den forsiktig oppi en pappeske som skal sendes til en sluttkunde et eller annet sted i Norge.

Vektbegrensningen på varene som håndteres er 3 kg. Gripeflaten til roboten er 15 x 15 millimeter. I praksis gjør det at roboten kan håndtere de fleste produkter som en menneskelig plukkoperatør kan håndtere.

- Det som er kjekt, og der AI-teknologien for alvor kommer inn i bildet, er måten roboten lærer seg å plukke varer på. Ikke bare lærer roboten seg å plukke våre varer bedre jo mer den får øvd seg på å plukke en artikkel, den læringen vår robot gjør deles med andre roboter som er koblet opp mot Covariant-nettverket, forteller Rønningen.

Og det er nettopp i denne maskinlæringen mye av det spennende potensialet ligger, for ikke bare bidrar Brødrene Dahls roboter med sin nye læring inn i Covariant-nettverket, via softwareoppdateringer får de selv nyttig feedback fra resten av robotene i det globale nettverket.

For eksempel om en robot i New Zealand eller Frankrike har «knekt koden» for hvordan man kan håndtere en plukkprosess av et produkt mest mulig effektivt.

Mens koden er knekt for «enkle» artikler, som for eksempel en firkantet eske, er det fortsatt forbedringspotensial for artikler med mer ukurant fasong.

Viktig med mye forarbeid før investering

Rønningen lar seg fascinere av potensialet AI har i en plukkintensiv lagerdrift, men minner samtidig på at man ikke må gå i «hype»-fellen.

- Pass på å gjøre «hjemmeleksen» før dere investerer. Mitt klare råd er å ikke investere i AI fordi det er AI, men fordi forretningscasen gir mening. For vår del var det «totalpakka» KNAPP presenterte som ble utslagsgivende, ikke at anlegget på sikt blir bedre med kunstig intelligens og maskinlæring. For oss skulle den levere den plukkvaliteten og effektiviteten vi hadde behov for fra dag én. At det ligger et potensial for økt effektivitet var en bonus. På samme måte som det at vi kan velge å bruke roboten til andre ting enn plukk, som for eksempel varetelling, forteller Rønningen.

Mennesker fortsatt best i mange tilfeller

Selv setter han fortsatt mest pris på kollegene han deler kantine og parkeringsplass med. Ikke bare fordi de er enklere å ha det sosialt og trivelig med på arbeidsplassen, også fordi de ofte gjør en bedre jobb.

- I mange tilfeller er det bedre å bruke menneskelige operatører. For riktignok blir ikke roboten sliten og den trenger ikke pauser, men samtidig, den plukker kun en og en artikkel av gangen. Den er veldig jevn og stabil. En menneskelig operatør kan plukke med seg to eller flere artikler i samme slengen, og vil dermed være mer produktiv i mange plukksekvenser. Så en del av jobben vår når vi skal optimalisere lageret handler om å identifisere de oppgavene der vi kan få mest mulig ut av robotene, der vi ser de fungerer best mulig, sier Rønningen.

Han påpeker at automasjon på lageret ofte er kostbart og krever mye oppfølging av interne ressurser i lang tid. Investeringer i tid og penger som gjør at man blir forhindret fra å følge andre stier, den såkalte alternativkostnaden.

- Man må treffe på de investeringsbeslutningene man gjør, og sørge for at man har en ROI (return on investment) som er fornuftig. Og det er viktig å ha et realistisk bilde for hva teknologien kan bidra med. Noe av det viktigste med automasjon er at driften flyter godt, at man får få avvik der man må tre inn manuelt for å rette opp, sier han. Og kan fortelle om episoder der roboten har blitt litt for flittig og skrudd opp tempoet i plukkingen, med det resultat at artikler har blitt mistet utenfor esken det kan plukkes til.

- Heldigvis lærer den fort, og kan tilpasse seg et roligere tempo igjen, smiler Rønningen.

Følgende tekst er et redigert utdrag fra en lengre artikkel publisert i Logistikk Inside 13. desember 2023.



Vil gi trygghet for riktig investering i lageret

Martin Schultz i Langebæk har over 25 års logistikkerfaring, og rådgir flere av Skandinavias største selskaper om lagerhold og logistikk. I dette intervjuet forteller han litt om «dos and don'ts» og hva som må på plass før investeringer i kostbare automasjonsløsninger gjøres.

Selv om man er en erfaren logistiker eller lagersjef, er det ikke dagligdags å ta avgjørelser om store investeringer i nye og kanskje automatiserte lagerløsninger. De færreste gjør dette mange ganger i løpet av et yrkesliv. Dermed bygger man ikke opp kompetansen eller organisasjonen til å drive gjennom store prosjekter, fordi det mest tross alt handler om operasjonell og daglig drift.

Derfor tyr mange til eksperthjelp når lagerlogistikken skal optimaliseres eller det skal gjennomføres store nyinvesteringer.

– Vi vet hva som finnes på markedet og kan gi råd til hvilke leverandører og løsninger som passer best og hjelpe dem med beslutningskriteriene, sier Martin Schultz i Langebæk Consulting.

Selskapet har i over 45 år gitt råd om logistikk, lagring og forsyningskjedestyring på strategisk og operasjonelt nivå. Selskapet har dansk DNA og danske røtter, men har de siste årene etablert seg også i det norske markedet. På kundelisten finner vi selskaper som Elektroskandia, Saint Gobain, Carlsberg og Jysk, og i Norge er de involvert i prosesser hos blant annet Brødrene Dahl, Bring, Netthandelsgruppen, Coop, Aker BioMarine, Helthjem og Tine.

Schultz leder satsingen i Norge fra Langebæks hovedkontor like nord for København, men med nok reisedøgn til Norge at også det lille, leide kontoret på Helsfyr føles som «hjemme» – selv om mesteparten av tiden brukes ute hos kunder *on site*. Med en stadig akselererende automatisering og økt kompleksitet på lageret, ser Schultz for seg at det norske kontoret med fire medarbeidere inkludert ham selv, skal få nok å gjøre fremover. Målet er å bidra til at norske logistikkaktører gjør de riktige investeringene.

– Når man snakker automatisering, snakker man også automatisk begrensninger. Derfor er ikke automasjon riktig for alle. Det er viktig å være tilpasningsdyktig, og kunne håndtere både oppskaleringer og nedskaleringer av driften, sier Schultz.

Masterdata er nøkkel

For å ta en god avgjørelse om hvordan internlogistikken skal se ut, er det viktig å ha fakta på bordet og ha gode masterdata og ordrededata.

– Det er alfa og omega. Det er det første vi spør om når vi trer inn i et prosjekt med en kunde. Jo mer og bedre data man har, jo bedre løsning kan man umiddelbart få. Ellers er man nødt til å ta en masse forbehold, og løsningen vil ikke bli optimal, sier Schultz.

Han forteller at de som har mest å hente på å automatisere er de som har ansatte som bruker mye tid på ikke-verdiskapende aktiviteter, som for eksempel truckkjøring over lange strekninger.

– Jo mer du kan automatisere av de ikke-verdiskapende aktivitetene, jo bedre. Tiden som brukes på å flytte en person med en truck for eksempel, er bortkastet tid. Det er ting som ikke løfter effektiviteten, sier Schultz.

Ingen fast formel

Videre peker han på at det ikke finnes noen gyllen formel for når det er på tide å gå fra et manuelt lager til en mer automatisert løsning. Til det er hver enkelt bedrift for egenartet, med sin egen unike logistikk.

– Det er mange parametere. Hva er lønnskostnadene dine, og hvordan kommer de til å øke de neste årene? Hvordan er produktiviteten i dag, og kan du bedre den med relativt enkle endringer i prosessene dine? Har du volum nok? Det finnes ingen gyllen regel med tanke på for eksempel hvor mange ordrelinjer du må ha før du automatiserer. Alt er basert på analyser, prosesser og prognoser, sier han.

Langebæk har også flere kunder som det etter analyser og gjennomgang viser seg at bør nøye seg med en manuell eller en halvautomatisert løsning. Noen vareeiere har gjerne tatt en beslutning om at «vi skal automatisere», uten at det nødvendigvis er basert i noe fakta-grunnlag. I noen tilfeller kan det også være aktuelt å gjøre tilpasninger i dagens lagerdrift, for å utsette en automasjonsinvestering i noen år.

– Det kan være at det i dag ikke gir mening å automatisere, og at man kan gjøre noen grep internt for å forbedre eksisterende rutiner eller prosesser. Da kan en investeringsbeslutning kanskje skyves i to-tre år. Så kommer vi tilbake og gjør en ny analyse om noen år for å se om det da vil være riktig med en automatiseringsløsning.

En parameter som kundene gjerne ser når de skal vurdere en investering på lageret, er tilbakebetalingstid.

– Det er jo trenden i tiden vi lever i. Det er ingen som vil gå inn i en automatisert løsning med tilbakebetalingstid (ROI) på åtte-ni år. For, hvem vet om vi overhodet er her på jorden om åtte-ni år, sier Schultz med et smil og fortsetter:

– På et større automatiseringsprosjekt er ROI kanskje 5–6 år, det kommer selvsagt an på kompleksiteten, sier Schultz.

Stort utvalg gir stor kompleksitet

Nøyaktig hva slags løsning som passer akkurat din bedrift er ikke lett å vite. Schultz møter mange kunder som ønsker en automasjonsløsning, men som ikke har god nok oversikt over hvilke muligheter som finnes, og hvilke systemer som løser – og ikke løser – ulike utfordringer.

– Det letteste er jo for mange å gå til en etablert forhandler og kjøpe en konkret som kan være svaret for mange, men det er ikke nødvendigvis den rette løsningen for deg om fem år. I mange tilfeller det ikke det. Det er viktig å få en forståelse av hvilke begrensninger og hvilken kompleksitet man bygger seg selv i dag, sier Schultz.

Utvalget av systemleverandører er stort, og markedet kan bli uoversiktlig. Da er det nyttig å ha bistand av noen som kjenner hva som finnes av leverandører og systemer.

– Hvordan forbereder jeg min business for vekst? Det tror jeg blir en stor utfordring å finne ut av i fremtiden fordi det er så mye å velge mellom.

AI kan styre mye av driften

Martin Schultz tror at kunstig intelligens (AI) og den raske utviklingen av den vil bli en vesentlig faktor fremover.

– Å kunne forutse og simulere prosesser blir viktig. Hva skjer de neste fem minuttene. De neste 30 minuttene? Vet man det kan man forberede prosesser og sekvenser, og da blir lageret mer og mer effektivt, sier han.

Et godt AI-system kan praksis ta mange av selskapets beslutninger, både hvordan lageret styres, men også innkjøpsprosesser og strategisk planlegging, tror Schultz.

– Et slikt system kan faktisk drive hele virksomheten din. Du kan da kun konsentrere deg om avvikene, som kanskje er ti prosent. Så i stedet for å se på 100 prosent av driften, kan du fokusere på de 10 prosentene – resten av driften går som standard ut fra historisk og statistisk data, sier han.

Samarbeid om fjernstyrt og autonom godshåndtering

Yara setter i sommer i drift fjernstyrt og autonom hjullaster i samarbeid med Hive Autonomy.

Hive Autonomy og Yara har inngått et samarbeid om å utvikle fjernstyrte og autonome godshåndteringsløsninger. Med partnerne Bouvet, Volvo Maskin og Telenor vil prosjektet levere en fullskala *proof of concept* for operasjon av hjullastere hos Yara, både fjernstyrt og autonomt.

– Dette samarbeidet viser hva slags potensial som finnes i et robust samarbeid mellom Hive Autonomy, som er en ambisiøs tech-scale-up, Yara, en fremtidsrettet industribedrift og prosjektpartnerne, sier Fredrik Bringager, Chief Commercial Officer i Hive Autonomy.

Opplæring og testing

De siste månedene har Yaras operatører testet og trent ved Hive Autonomys testanlegg i Kristiansand, for å utvikle og tilpasse brukergrensesnittet, slik at behovene til operatørene blir oppfylt. Målet har vært å utvikle en løsning som ikke bare er teknologisk avansert, men også intuitiv og brukervennlig. Med samarbeidet ønsker partene å redefinere måten man jobber på og prioritere operatørgonomi, sikkerhet og produktivitet.

Yaras operatører har de siste månedene fått opplæring i hvordan maskiner kan fjernstyres og kontrolleres autonomt ved testsenteret til Hive Autonomy i Kristiansand.

– For oss representerer det en drømmemulighet å jobbe sammen med et selskap som Yara, som jobber hardt i samarbeid med oss med å skreddersy vår fjernstyrings- og autonomiplattform slik at den løser de spesifikke behovene til operatørene deres. Det er inspirerende å være en del av et samarbeid som ikke bare fremmer innovasjon, men som også posisjonerer Norge som et knutepunkt for morgendagens intelligente løsninger globalt, sier Bringager.

For Yaras del er målet naturligvis å effektivisere lasthåndteringen på anlegget. Rent konkret er teknologien til Hive Autonomy ettermontert på en av Yaras Volvo-hjullastere. Den brukes til lasting og lossing av bulk-last, og kan med det påmonterte systemet både fjernstyres og operere autonomt. Med løsningen kan hver operatør administrere flere maskiner samtidig fra en sentralisert fjernkontrollstasjon. Målet er at driften blir mer effektiv, samtidig som

operatørene får en arbeidsplass i et komfortabelt kontormiljø, fremfor en støyende og potensielt farlig arbeidsplass i en hjullaster.

– Dette er et viktig skritt for Yara i videreutviklingen og implementeringen av teknologi for å hele tiden forbedre driften vår. Samarbeidet med Hive Autonomy viser verdien av å skape sterke relasjoner mellom etablerte bransjeledere som Yara og innovative teknologi-scaleups som Hive Autonomy, sier Merete Østby, Digital Manager i Yara Porsgrunn.

Til Yara før sommeren

Hjullasteren operatørene til Yara nå har trent på, skal etter planen begynne reelle tester hos Yara i Porsgrunn før sommeren.

– I første omgang er det én maskin som vil demonstrere at én operatør er kapabel til å styre flere maskiner samtidig. Så har vi et sett suksesskriterier som vi må oppfylle før vi går videre, sier Bringager.

Han forteller at Hives løsninger kan brukes på tvers av merker og typer kjøretøy.

– Nå tester vi Yaras hjullaster, men også en Toyota-truck og en Toyota-snile fra samme kontrollstasjon. Vi styrer de tre maskinene parallelt og det viser at dette fungerer med ulike maskiner og ulike merker, sier Bringager.

Yara-prosjektet er ikke det eneste Hive jobber med. De er også i ferd med å montere sensorer på havnekranene i Moss, og på terminaltruckene som skal operere for Asko i Moss og Horten i forbindelse med de autonome og elektriske sjødronene Marit og Therese.

Nordisk samarbeid

Tilbake til systemet som er montert på Yaras hjullaster. Det er tilrettelagt gjennom omfattende operasjonssystemintegrasjon, 5G-tilkobling og avansert maskinintegrasjon. Hver prosjektpartner bidrar med sin bransjeksperise, og understreker at et nordisk teknologisamarbeid kan håndtere større utrullinger fremover.

– Fjernstyrt og autonom drift vil øke produktiviteten og redusere kostnadene ved å operere våre hjullastere, og samtidig forbedre sikkerheten – i tråd med den viktigste kjerneverdien til Volvo, sier David Kristianslund, salgsdirektør, Volvo Maskin.

Telenors 5G-nettverk ligger til grunn for kommunikasjonen mellom hjullasterne og kontrollsentralen.

– Telenor er glad for å samarbeide med andre ledende industribedrifter og gi tilgang til Norges raskeste og beste mobilnett. Med liten forsinkelse vil vårt robuste nettverk tillate ekstern og autonom betjening av Yaras Volvo-hjullaster, samt sikker kommunikasjon mellom hvert kjøretøy og kontrollstasjonen, sier Gaute Marsteinstrædet, salgssjef for mellomstore og store bedrifter, Telenor Bedrift.

Fredrik
Bringager



Volvo
hjullaster



Demo-visning





Coops lager går som et sveitsisk urverk

LANGHUS: Med en stor produktbredde inn, og svært varierte kundeordre ut, var effektivitet, fleksibilitet og skalerbarhet tre nøkkelementer da Coop Faghandel gikk fra et manuelt lager til en lagerdrift med høy automasjonsgrad.

I 2019 startet Coop Faghandel, en divisjon av samvirkelaget Coop Norge, et strategisk samarbeid med Swisslog for å utvide og modernisere sitt distribusjonsanlegg på Langhus rett syd for Oslo, som følge av vekst og økt kompleksitet i vareplukk. Etter at FagLog-prosjektet sto nøkkelferdig i 2022 har selskapet høstet en rekke gevinster.

I løpet av et år håndterer Langhus-lageret 3,8 millioner ordrelinjer.

- Siden vi startet det nye anlegget (2022), har produktiviteten økt med 60 prosent totalt, og i vårt område for småvarer og lettgoods ser vi en forbedring i produktiviteten på rundt 150 prosent. Andre positive resultater er en betydelig reduksjon i plukkfeil og en økning i presisjon, noe som betyr at vi nå har kapasiteten til å holde leveringsløftene våre, forteller logistikkdirektør Magnus Røine, og legger til at det viktigste resultatet av investeringen er at Coop Faghandel nå har et fleksibelt sentrallager som kan betjene alle åtte kjeder under Coop-paraplyen samt netthandelskunder med høy grad av service og effektivitet

En vekstreise siden 1983

Det var i 1983 Coop etablerte seg på næringsområdet Regnbuen i Langhus, et område som siden den gang har utviklet seg til å bli et viktig logistikk-cluster på Østlandet. På 1980-tallet var lageret forbeholdt tekstiler. En større lagerutvidelse skjedde rett før årtusenskiftet, da lageret este ut til 36.500 m² for å kunne fungere som sentrallager for faghandel, som innbefatter «non-food»-artikler i varekategorier som tekstil, elektronikk, sportsutstyr, leker, interiør, hage og ikke minst byggevarer. Totalt er det 15.000 aktive varenumre i sortimentet, der en betydelig andel er typiske sesongvarer.

Byggevarer, utvidet varesortiment og netthandelsboom

Til tross for en stor lagerutvidelse begynte Coop å nærme seg kapasitetstaket på 2010-tallet. Det hadde flere årsaker. Økt volum innen byggevarer. At det ble stadig flere butikker under det såkalte Extra-konseptet, med utvidet varesortiment og større andel «non-food»-artikler. I tillegg var det en sterk vekst innen netthandelsvarer som betød økt grad av B2C-leveranser og singelplukk. Med disse tre trendene ble det ansett som umulig å fortsette i samme spor uten endringer. Det ble derfor etablert et forprosjekt for FagLog i 2014/15.

- *Det var tydelig at en omfattende oppgradering var nødvendig for å håndtere det økende volumet og kompleksiteten i varestrømmene*, forteller logistikkdirktør Røine.

Netthandelsboom under covid

At det nye lageret sto klart i 2022 betydde også at Coop kunne dra fordel av automasjon og mer effektiv håndtering av småordre til enkeltkunder, noe som var et kjærkomment kapasitetsløft for å levere på ordrenivåene innen netthandel som vokste frem under pandemien.

Under pandemien endret handelsmønstrene seg, og som mange andre fikk Coop Faghandel en drastisk økning i netthandelsordre med en dobling i løpet av et år.

- *Også det at vi rullet ut automatisk vareforsyning til mange butikker bidro til sterk økning i varer som ble distribuert ut til butikkene*, legger Røine til.

- *I stedet for å bestille varer manuelt, blir bestillinger generert automatisk basert på ønsket varebeholdning for den enkelte butikk. Dette skaper i sum et bedre varetrykk i butikkene*, forklarer han.

Investering på cirka 500 millioner kroner

- *Investeringen i bygg (lagerutvidelse på cirka 10.000 kvadratmeter) og automasjon (hardware pluss software) lå på cirka 500 millioner kroner. Det har vært en stor, men god og fremtidsrettet investering. Det vi ikke hadde regnet inn i kalkylene før vi gjorde denne investeringen var reduksjon i plukkfeil og reklamasjonshåndteringer*, forteller logistikkdirktøren.

Plukkfeil er nå nesten helt eliminert, og for artikler som håndteres av automasjonsløsningen er det veldig lite skader, blir vi fortalt. Og truckpåkjørslar, som en kan ha noe av på et manuelt lager er i praksis eliminert helt.

På studiebesøk i Europa

Det var flere leverandører inne i bildet før valget landet på Swisslog. Som en del av sonderingsprosessen foretok prosjektteamet i FagLog flere studiebesøk i Europa hos

«non-food»-aktører for å se hvordan de hadde løst sine automasjonsbehov. I tillegg fantes det betydelig kompetanse internt i Coop-konsernet. I prosessen med å modernisere og oppgradere lageret fikk faghandel-divisjonen hjelp fra kolleger i konsernet som hadde høstet mange erfaringer i prosessen med å etablere CLog, det nye sentrallageret for dagligvarer på Gardermoen kort tid i forveien.

- *Ikke minst har ressurser som Tore Nygaardsmoen og Ståle Nersund vært kjekke å leneseg på. De har vært med på flere store lageroppgraderinger og satt med kjempeviktig kompetanse*, forteller Røine.

Kompleks logistikk

Anlegget på Langhus leverer både store leveranser til butikk (full-loads) og enkeltordre på stykknivå til netthandelskunder eller til butikk.

- *Å kombinere disse varestrømmene er ofte en utfordring. Det gjør at noen velger å ha to separate lager, med et netthandelslager (B2C) og et lager for butikkleveranser (B2B). Da får man imidlertid utfordringer med dobbel lagerlegging, siden man må ha det samme produktet tilgjengelig begge steder samt de utfordringene som følger med å ha flere lager. For oss var det viktig å kunne håndtere alt fra samme sted*, forteller Røine.

Opgaven Swisslog måtte løse var dermed å levere et lagerdesign som kunne ivareta en kompleks varehåndtering med stor variasjon i produktbredde og håndtering av både store og små ordre. Rundt 75 prosent av plukkene ved anlegget i Langhus håndteres i den automatiserte delen av lageret.

SynQ WMS er hjernen

Under Logistikk Insides omvisning var det, som alltid, de fysiske operasjonene man kan se med det blotte øyet som fanget oppmerksomheten. Hvordan den fysiske vareflyten er håndtert av hardware-produkter som Tornado-kraner (lettgods) og Vectura-kraner (paller) som jobber sammen som et samspilt urverk, er et imponerende skue. Men minst like imponerende er det man ikke kan se, men som er helt avgjørende: «Hjernen». Softwaren som får de ulike komponentene og prosessene på lageret til å virke sammen som en helhet som et finstemt sveitsisk urverk.

Det er Swisslogs egenutviklede lagerstyringssystem SynQ WMS som trekker i de usynlige trådene og får komponentene til å jobbe i sync, enten oppgaven er å sette sammen ferdige «butikkvennlige» paller eller å ha en mest mulig fornuftig ordrestrategi.

WMS-et til Swisslog er et modulært lagerstyringssystem som tilbyr funksjonalitet for både manuelle og automatiserte prosesser. Software-løsningen er skreddersydd til Coops behov. For Coop Faghandel var det blant annet viktig å kunne koordinere og inte-

grere logistikkoperasjoner og varehåndtering både for de manuelle og automatiserte prosessene, og operasjoner både innendørs og utendørs.

Når vi skriver at lageret på Langhus er på cirka 47.000 kvadratmeter, er det nemlig en sannhet med ganske store modifikasjoner. Da refererer vi kun til lagerarealet som er under tak i selve bygningskroppen i Regnbueveien. I tillegg er det en anselig mengde containere i store stabler utendørs. Ved vårt besøk var det cirka 600 containere på plassen, eller i yard-en, som det betegnes som internt.

Yard Management-softwaren i SynQ tillater en strømlinjeformet operasjon uten behov for flere ulike grensesnitt mot det som skjer inne under tak.

De ansatte på lageret har blitt med på reisen

Mange setter et likhetstegn mellom automasjon og det å redusere antall lagermedarbeidere på lageret. Det er ikke alltid tilfellet.





- Stor endring i 3PL-bransjen

VESTBY: - Kravene innen 3PL øker hele tiden og vi må investere for å utvikle oss i takt med kundenes økte forventninger til en logistikkpartner.

Det sier Arve Gøperød, daglig leder i Prime Cargo, når vi møter 59-åringen over en kaffekopp i Vestby i november 2023.

Haldenseren, som nå er bosatt i Sandefjord, har lang fartstid i logistikkbransjen. Først en del år i Forsvaret, før han gikk over i lederroller innen logistikk og vareforsyning for store vareeiere som Ringnes, Optimera og Markedgruppen (nå nedlagte Marked.no). Dette var bedrifter som driftet lageret i egen regi, men siden 2020 har han vært tungt inne i 3PL-segmentet, som daglig leder for Prime Cargos 3PL-satsing.

I det 44.000 kvadratmeter store lageret i Vestby Næringspark håndterer Gøperøds drøyt 100 kolleger lagerlogistikken og tilknyttede ekstratjenester for selskaper som Cuveco, Porsche, Eurosko, Goodyear, Antalis og Tuft Wear, for å nevne noen av de største og mest velkjente kundene i porteføljen.

- En bransje i endring

Gøperød er klar på at 3PL-markedet er en bransje i endring. Og da er det ikke snakk om det åpenbare faktum at segmentet har lagt bak seg en turbulent periode under covid, der vareeierne fylte på med varer for å sikre seg forsyninger. På det mest hektiske var det knapt en pallplass å oppdrive. Siden snudde økonomien og vareeiere i de fleste bransjer har dratt ned lagerbeholdningen markant.

Nei, Gøperød tenker mer på det at konkurransen tilspisser seg og at nye konkurrenter kommer til.

- Min påstand er at det aldri har vært bedre å være vareeier. Det er hard konkurranse i 3PL-markedet, som presser prisene i markedet ned, samtidig som 3PL-bedriftene blir stadig bedre for å stå sterkere rustet i konkurransen. Det investeres i teknologi, IT-

systemer og kompetanse, det gir vareeierne et løft, mener Gøperød.

Økt tilsig av «små bedrifter» til 3PL

Han har identifisert en klar trend, der en rekke bedrifter som har egne lager og mindre lager, er på vei over til å benytte 3PL-leverandører på lagerdriften.

- Da snakker jeg først og fremst om de som har driftet eget lager opp til 3000 til 4000 kvadratmeter. Det begynner å bli stadig mer krevende å drifte denne type lager effektivt nok, å få stordriftsfordeler og å henge med på nye krav, krav til ISO-sertifiseringer og lignende, sier han.

- Mye av det vi driver med i 3PL-bransjen nå er at vi må investere i teknologi for å henge med. Det betyr at det er lite rom for å stoppe opp og hente ut noen marginer, isteden må bruke penger på å videreutvikle oss for å henge med i tiden og levere den kvaliteten kundene våre vil ha, sier Gøperød.

Oppsiden er at kundene gjerne blir med på en lengre reise.

- Ofte så blir 3PL-aktørene så tett integrert i kundens verdikjeder at det gjør litt «vondt» for kunden å flytte. For om kunden er fornøyd så blir en som regel enig på pris. Det er både kostnader og risikomomenter med å flytte. Når kunder velger ny leverandør for 3PL-drift av lageret skjer det derfor som oftest som følge av at kunden ikke er helt fornøyd med kvaliteten over en periode eller at 3PL-leverandøren ikke klarer å levere på de parameterne som er viktigst for kunden, mener Gøperød.

- Og hva legger du i begrepet kvalitet i dette tilfellet?

- Bryter man det helt ned, handler det om kunden opplever at 3PL-leverandøren i tilstrekkelig grad bidrar til å styrke bedriftens konkurranseevne. Da går det på plukkfeil, svinn, servicegrad til kunde, at varene kommer når kunden forventer det, at kommunikasjonen flyter godt og at avvikshåndteringen er god, og lignende. En ser jo for eksempel at ledetid er et element som prioriteres høyere og høyere for en del kunder. For vår del var det for eksempel helt avgjørende for at vi vant Goodyear som kunde at vi kunne få ned ledetiden. Tidligere hadde de lager i Sverige, og ved å flytte til Vestby kuttet de ett døgn i ledetiden ut til kunden, forteller Gøperød.

Kompetanse og verdiøkende tjenester

- For en del år tilbake var «varehotell» et innarbeidet begrep i 3PL-bransjen. Jeg registrerer at dette i stadig mindre grad markedsføres ut til markedet. Hva tenker du om det?

- Ja, når du sier det så har du nok rett i det. Og jeg tror det har en del å gjøre med at det innen

3PL-segmentet i dag stilles større forventninger til logistikkleverandøren. «Varehotell» blir sånn sett kanskje mer assosiert mer med de litt mer passive tjenestene for en del år tilbake, der «husleia» for lagerplassen var vel så viktig som håndteringen av varene, ikke minst for en del av de som satt med egneide bygg som var ferdig nedbetalt, sier Gøperød.

- Nå er det drevne næringsaktører, som gjerne leier næringsbygg på langtidsavtaler, som hovedsakelig driver 3PL-markedet fremover. Og for aktører som oss i Prime Cargo er det ikke «husleia» og oppbevaringen av varer som er det viktige, vi konkurrerer på logistikken, forteller han.

Det skaper ofte tette bindinger. En viktig del av kunderelasjonen er å komme tett på kundene og tilby ulike former for verdiøkende tjenester som kunden ser verdi i, og ikke minst har betalingsvilje for.

- For vår del kan det være alt fra å ta dekk av og på felger for Goodyear, kappe papir på metermål for Antalis, være førstelinje for Porsche for returhåndtering og garantisaker, eller å sette sammen forbrenningstoalletter for Cinderella. På denne måten veves vi tett sammen med kundenes egen verdikjede, og jeg tror at det vil bli bare mer og mer av denne typen ekstratjenester, spør bransjeveteranen.

Han minner om at de beste 3PL-aktørene i dag tilbyr kundene spisskompetanse på logistikk, der målet er å gjøre logistikken til et konkurransefortrinn for kundene.

Vil «snu» varelageret ofte

Hvorvidt en vareeier skal outsource lagerdriften eller ikke, er ofte en av de første og viktigste strategiske beslutningene bedriften tar. Det finnes gode argumenter både for og imot, så den evige debatten om akkurat det lar vi ligge nå. Men for de som velger å outsource er en av de viktigste årsakene at de vil booste organisasjonen med et kompetansemiljø bedriften hadde hatt vanskelig for å bygge opp på egenhånd på en like kostnadseffektiv måte.

At logistikk og vareforsyning er et fag i stadig endring, kan Gøperød underskrive på. Det betyr også at det skjer stadige endringer som kan være vanskelig å få øye på om man ikke er dypt inne i materien. Som for eksempel omløpshastighet. Det vil si hvor hyppig varebeholdningen i et lager blir solgt og deretter erstattet. Varer som ligger "på hylla" er som død kapital å regne og tilfører ikke virksomheten verdi før varen flyttes og sendes ut til kunden. Vanligvis beregnes omløpshastigheten på årsbasis, og jo oftere lageret "snus" og nye varer erstatter gamle som er solgt, jo bedre.

Utfordringen for mange som drifter lager selv er at de stirrer seg blinde kun på egne tall. De blir i mindre grad enn erfarne 3PL-leverandører eksponert for bransjemessige endringer over tid. Aktører som har sin spisskompetanse innen lagerdrift, kan se at det som tidligere ble ansett som «gode tall» for omløpshastigheten på lageret med tiden har blitt et høyst «middelmådig tall».

- *Oftest har vi et høyere ambisjonsnivå for logistikken enn det kunden har selv. Der de tror at omløpshastigheten er «helt topp», kan vi se et forbedringspotensial. Ikke minst for de varene som beveger seg lite. Som en ansvarsfull 3PL-partner må vi være flink med «halen» til kundene, og informere de om hvordan varene beveger seg slik at kunden kan få bort de varene de ikke tjener penger på. Det er dyrt for kunden å ha varer som det er lite bevegelse på. Og dette er også varelinjer som er dyre å håndtere for oss, forteller Gøperød.*

Han viser til at det i lageret i Vestby til enhver tid er cirka 100.000 ulike artikler.

- *For eksempel har vi 6800 ulike artikler bare innen drikkevarer. Om 2000 av disse «ikke selger», så må vi prøve å administrere de på best mulig måte og være litt proaktiv overfor kunden. Det er i både deres og vår interesse, smiler han.*

- Hvordan er omløpshastigheten på lageret deres?

- *For oss gir det egentlig lite mening å se på den totale omløpshastigheten. Det er et tall som sier lite. Isteden splitter vi opp omløpshastigheten på kundenivå, siden det varierer en del på de ulike kundene og hva slags varetyper vi håndterer. Det som anses som en høy omløpshastighet for ett segment er dårlig for et annet, det kommer helt an på konteksten, minner han om.*

- *Ekstremtilfellet er jo PostNord, som vi håndterer partifrakt for. Dette er varer som kun kommer innom crossdocking før de forsvinner ut igjen. Her snur vi jo lageret hver eneste arbeidsdag. På den annen side, for Cuveco, som har et stort sortiment innen brennevin og vin, er det også en del artikler som er typiske skaffeverer. Her ligger det i kortene at det er snakk om «slow movers», men der Cuveco samtidig er klar på at det har en høy verdi i nettopp det at varen kan fremskaffes og sendes til kunden på kort varsel, sier han.*

- *Man må ikke stirre seg blind på tall, men se tallene i en riktig kontekst. Inn under dette gjelder det å avdekke hvor mye det faktisk koster bedriften å opprettholde en gitt servicegrad. Først da kan bedriften ta aktivt stilling til om servicegraden kan senkes, eller eventuelt må justeres opp, og de kostnadene som er forbundet med dette. Som kjent ligger det mye nyttig læring og økonomiske gevinster i å optimalisere disse nivåene, understreker han.*

WMS-integrasjoner som sparer arbeidstimer

Gøperød er kjapp til å tillegge at Prime Cargos lagerkunder på ingen måte er noen «verstinger» med hensyn til varenes liggetid på lageret.

- *Dette er jo stort sett store og etablerte selskaper, som vi også har gått noen runder med. Men på generelt grunnlag kan jeg si at det nesten alltid finnes forbedringspotensial å jobbe med. Vi kjører regelmessig ABC-analyser for å effektivisere plukk og optimalisere lagerdriften, legger han til.*

Til å hjelpe seg med dette benytter selskapet seg blant annet av lagerstyringssystemet Astro WMS fra Consafe Logistics. Softwaren utvikles kontinuerlig, og Prime Cargo er i regelmessig dialog med utvikleren om funksjonalitet.

- *Det er mye hylleware i denne WMS-løsningen, men om det er funksjonalitet vi ser at vi trenger for å spare kostnader og arbeidstimer, da blir vi med på den utviklingskosten. For eksempel har vi nå en runde der vi ved hjelp av AI får effektivisert plukkrutene for skyve-masttruckene våre slik at truckførerne alltid kan kjøre til nærmeste pall. Det korter ned kjøredistansen og sparer tid. Og arbeidstimer er noe vi gjør vårt beste for å kutte, smiler han.*

- Hvordan har utviklingen vært med hensyn til bemanning på lageret de siste par årene?

- *Vi har faktisk økt staben en del, men det har vært fordi vi har fått flere kunder og mer varer å flytte, forteller han.*

Cuveco er den største kunden

Cuveco, en av landets største grossister innen vin og spritsegmentet i Norge, har vært den største kunden helt siden Prime Cargo etablerte seg i de nye lagerlokalene i Vestby i begynnelsen av 2019. Lokalene på 44.000 kvadratmeter leies av NREP Logicenters for en 15-årsperiode, med opsjoner på forlengelse av leieforholdet.

Mesteparten av varene som distribueres for Cuveco går til Vinmonopolets utsalgssteder i Norge.

Gøperød forteller om et tett og godt samarbeid med Cuveco, og både håper og forventer at samarbeidet skal fortsette i mange år til. Etter at selskapet i 2019 gikk over fra DHL til Prime Cargo i Vestby har imidlertid eierselskapet Solera Beverage Group blitt kjøpt opp av Royal Unibrew (i 2021). Det er dermed en pågående strategiprosess på et overordnet nivå hvordan de ulike selskapene under Unibrew-paraplyen skal rigges for fremtiden.

- *Det er en strategiprosess vi følger med spenning, men det har jo blitt ganske «harde*

bindinger» mellom Prime Cargo og Cuveco etter hvert, så det er ikke gjort i en håndvending og uten risiko å flytte heller. Det er snakk om tette integrasjonsprosesser og krevende leveranser, legger han til.

Cuveco har flere ganger de siste årene blitt kåret til den beste distributøren av Vinmono-polet, noe Gøperød føler er en stor fjær i hatten for lager- og logistikkjengen i Vestby som bidrar til høy leveringspresisjon, god varetilgjengelighet og korte ledetider fra bestilling til levering samt god kvalitet på forsendelsen (vareplassering på pall).

Har investert i stor AutoStore-installasjon

Tidligere i år sto Prime Cargos AutoStore-installasjon klar, levert av Swisslog. Men Cuveco, som står for om lag 40 prosent av årsomsetningen, har ikke en drift som egner seg for automatisering eller AutoStore.

- Det blir mye manuell håndtering. Under Cuveco-plattformen ligger det rundt 100 import-selskaper på vin og sprit, og det er lite som kommer inn som kan sendes ut igjen direkte. Det er mye ombygging av paller og det er vanskelig å automatisere denne prosessen siden det ikke er noen standard i utforming på flasker eller paller, forteller Gøperød.

Det er dermed en fremtidig vekst innen det voksende netthandelsmarkedet som skal betale ned investeringen.

- Jeg har veldig stor tro på netthandel. For en aktør som oss så vil det også gi oss flere ben å stå på. Så AutoStore-installasjonen er en viktig og fremtidsrettet investering for oss, sier han om anlegget som består av rundt 46.000 kasser.

- Og vi kan forholdsvis lett doble kapasiteten ved å legge til flere kasser i det området, sier Gøperød mens han peker på et tilstøtende lagerområde der det i dag er tradisjonelle pallereoler.

- Vi har 56 roboter og ti porter for plukk og fire porter for påfyll av varer, forteller han, mens han viser oss rundt anlegget.

Det er imidlertid ikke noe prekært behov for å utvide enda.

- Nå har vi en fyllingsgrad på 30 prosent, og vi øker jevnt og trutt, sier han.

- Om vi hadde hatt som mål bare å fylle opp AutoStore-anlegget hadde det vært en smal sak. Det kunne vi klart på noen få måneder. Litt av nøkkelen her er å fylle på med de «riktige kundene». Sånn sett er det bedre å tape noen penger i starten for å vente på de



strategisk riktige kundene som passer inn i vår profil, forteller Gøperød, og legger til at selskapet har lært sin lærepenge på "den tunge måten".

- Vi har jo sett at det ikke bare er å fylle på med kunder, men at de skal være de riktige. Vi har brukt en del tid på å «rydde opp» i porteføljen og få færre, men større kunder inn, forteller han.

Fra å drive med betydelige underskudd i et par år, i 2019 og 2020, ble bunnlinjen grønn igjen i 2021 og 2022. En opprydding i kundelisten var blant de største årsakene til den vellykkede økonomiske snuoperasjonen.

- Å ha flere ben å stå på, eller ha flere «egg i kurven», omtales ofte som en fordel?

- Ja, det er jeg enig i. Man bør ha flere kunder så ikke alt står og faller på én enkelt kunde. Men så blir det jo en avveining hva som er rett kundemiks etter at man har sørget for en akseptabel diversifisering. For vår del landet vi for et par år siden på at vi ville gå mer i retning av et knippe større kunder, og heller kutte ned på antallet. Gevinsten for oss er tett IT-integrasjon mot kundene og muligheter for skreddersøm og tett oppfølging. Det å virkelig forstå kundens behov og prosesser. Å kunne integrere mot kundens systemer er nesten en forutsetning for å kunne drifte fornuftig. Det å ha for mange ulike «cut off»-tider eller ulike prosesser, for eksempel knyttet til returhåndtering, er krevende. Det begrenser seg egentlig litt selv hvor mange kunder man kan ha integrasjoner mot og fortsatt drive lageret effektivt og lønnsomt, mener han.

Å gå løs på «storkunde»-segmentet og tøffe anbudsrunder er beintøft, med hard konkurranse både på pris og løsninger.

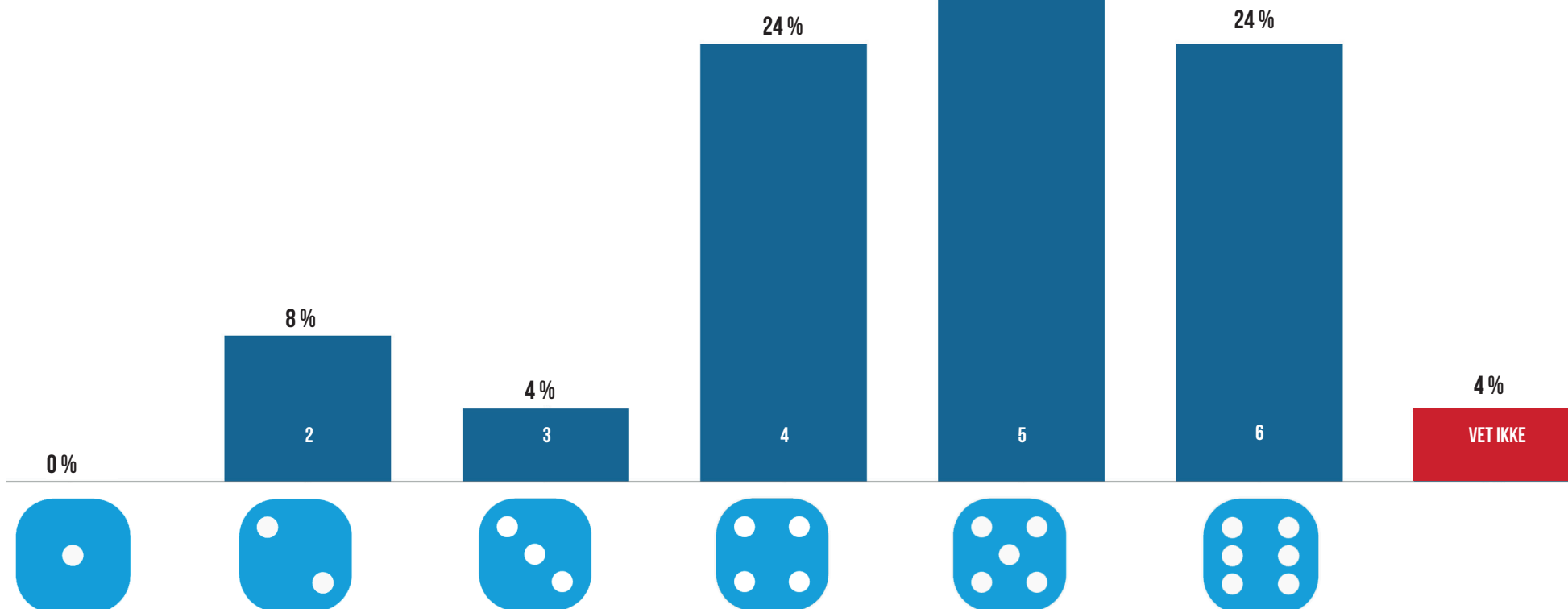
- Vi har et stort lager å fylle. Vi må leve med mye volum på små marginer, der oppskriften til grønne tall er å få stordriftsfordel og IT-integrasjon mot alle kunder, sier Gøperød.

Hvor flinke er transportørene til å gi viktig informasjon?

Vi har bedt vareeierne om å gi sin vurdering av i hvor stor grad transportørene klarer å fylle det informasjonsbehovet vareeierne har for transportinformasjon (priser/tjenestetilbud/ledetider/frekvens, etc).

Vårt spørsmål var: **Opplever bedriften at det er god tilgang på den informasjon bedriften trenger for transporten (vei/bane/sjø/fly)?**

- En av fire vareeiere gir terningkast 6.
- Legger man til de som gir en 5'er, så er seks av ti vareeiere godt fornøyd med informasjonen transportørene gir.
- Det betyr samtidig at fire av ti vareeiere føler at det er et betydelig forbedringspotensial i å gi bedre og mer transparent informasjon om transporttjenester og prisstruktur, både i operativ driftsfase og i en sonderingsfase når vareeierne vurderer å knytte til seg nye transportører.



En stor takk til alle
vareeiere som
deltok i årets
undersøkelse!

LOGISTIKK
Inside

Moderne
transport